

Fragmentation institutionnelle des formations sportives au Maroc : structuration du capital humain sportif et héritage académique à l'horizon 2030

Institutional Fragmentation of Sport Education Programs in Morocco: Structuring Sport Human Capital and Building an Academic Legacy toward 2030.

Auteur 1 : MRANI Alaâ.

Auteur 2 : TOUNZI Soukaina.

MRANI Alaâ, (0009-0005-1043-6056, Enseignant chercheur, MA)
Université Hassan 1er de Settat / Institut des Sciences du Sport, Maroc
Equipe de recherche en Sciences du Sport / Observatoire Marocain et Panafricain d'Economie du Sport (OMPES)

TOUNZI Soukaina, (Membre OMPES, MA)
Université Hassan 1er de Settat / Institut des Sciences du Sport, Maroc
Observatoire Marocain et Panafricain d'Economie du Sport (OMPES)

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : MRANI .A & TOUNZI .S (2026) « Fragmentation institutionnelle des formations sportives au Maroc : structuration du capital humain sportif et héritage académique à l'horizon 2030 », African Scientific Journal « Volume 03, Num 35 » pp: 3099– 3135.



DOI : 10.5281/zenodo.20272456

Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

Cet article analyse la structuration des formations sportives au Maroc dans la perspective de la professionnalisation du secteur et de la constitution d'un capital humain sportif durable à l'horizon 2030. Il s'appuie sur une démarche qualitative, exploratoire et évaluative fondée sur l'analyse documentaire d'un corpus national de formations sportives publiques et privées. Le cadre méthodologique combine le référentiel national d'assurance qualité de l'ANEAQ et le protocole sectoriel COSMA, à partir desquels est construite une Grille d'Évaluation des Études Sportives (GEES) mobilisée comme outil exploratoire de comparaison. La cartographie arrêtée à fin juin 2025 met en évidence un noyau public structurant de 22 licences et 13 masters, auquel s'ajoutent, dans le privé, 2 licences, 1 master académique, 2 programmes exécutifs de niveau master et une offre de formation professionnelle, soit 24 licences et 14 masters académiques dans un périmètre strictement universitaire. Les résultats montrent que le Maroc dispose désormais d'un champ identifiable de formations sportives, mais encore marqué par une fragmentation institutionnelle, curriculaire et territoriale, par une articulation limitée des parcours et par l'absence d'un référentiel national commun des métiers et compétences du sport. L'article conclut que l'enjeu n'est plus seulement d'élargir l'offre, mais de la rendre plus lisible, plus cohérente et plus apte à produire un héritage académique post-2030.

Mots clés : Formations sportives ; capital humain sportif ; fragmentation institutionnelle ; héritage académique ; Coupe du Monde FIFA 2030

Abstract

This article examines the structuring of sport education programs in Morocco from the perspective of sector professionalization and the development of sustainable sport human capital toward 2030. It adopts a qualitative, exploratory, and evaluative design based on documentary analysis of a national corpus of public and private sport education programs. Methodologically, the study combines Morocco's national quality assurance framework (ANEAQ) with the sector-specific COSMA accreditation protocol, from which an exploratory comparative tool—the Sports Studies Evaluation Grid (GEES)—is developed. The mapping, set at the end of June 2025, identifies a structuring public core of 22 bachelor's programs and 13 academic master's programs, complemented in the private sector by 2 bachelor's programs, 1 academic master's program, 2 executive master-level programs, and one vocational training offer, leading to a strictly academic perimeter of 24 bachelor's and 14 academic master's programs. The findings show that Morocco now has an identifiable field of sport education, yet one still marked by institutional, curricular, and territorial fragmentation, limited vertical articulation between program levels, and the absence of a shared national framework for sport occupations and competencies. The article argues that the key challenge is no longer merely to expand supply, but to make it more coherent, more readable, and better able to generate a sustainable post-2030 academic legacy.

Keywords : Sport education programs ; sport human capital; institutional fragmentation; academic legacy ; FIFA World Cup 2030

Introduction

Au Maroc, la montée en visibilité du sport ne peut plus être appréhendée seulement à travers les performances, les infrastructures ou les grands événements. Elle doit désormais être lue aussi à travers la capacité du pays à former les compétences requises par un secteur en mutation. L'horizon 2030, dans un contexte de reconfiguration accélérée de l'industrie du sport, place ainsi la question du capital humain sportif au centre des enjeux de professionnalisation, de gouvernance et d'héritage académique. Cette lecture s'inscrit dans une approche plus large des transformations induites par les méga-événements, qui ne peuvent être évaluées à l'aune de la seule préparation opérationnelle, mais doivent être rapportées à leur capacité à produire un héritage institutionnel durable (Mrani, 2026). Encore faut-il que l'offre de formation soit suffisamment lisible, structurée et cohérente pour répondre à cette demande croissante.

Ce point est loin d'être secondaire. Dans une perspective de capital humain, les formations sportives ne relèvent pas d'un segment académique périphérique : elles constituent un investissement stratégique dans les compétences appelées à soutenir les organisations sportives, les administrations publiques, les structures de santé, l'événementiel, le management, les technologies du sport et les nouveaux métiers du secteur (Becker, 1993). Mais la littérature sur la professionnalisation rappelle qu'un simple accroissement du nombre de cursus ne suffit pas à produire un espace professionnel stabilisé. Encore faut-il que les savoirs, les compétences et les débouchés soient suffisamment clarifiés pour que les formations contribuent effectivement à la structuration des métiers du sport (Abbott, 1988).

Dans le cas marocain, cette question se pose avec une acuité particulière. D'un côté, l'offre de formation sportive s'est élargie et diversifiée. De l'autre, cette expansion paraît s'être opérée dans un champ encore marqué par la fragmentation institutionnelle, l'hétérogénéité des nomenclatures, la faible articulation des parcours et l'absence d'un référentiel commun de compétences. Or, du point de vue néo-institutionnel, un champ en croissance ne devient pas automatiquement un champ cohérent : il suppose des mécanismes de régulation, de standardisation, de légitimation et de coordination capables de transformer une pluralité d'initiatives en système lisible (DiMaggio & Powell, 1983 ; Scott, 2014). La présente étude s'inscrit dans le cadre d'un diagnostic national sur les formations sportives au Maroc à l'approche de la Coupe du Monde FIFA 2030.

C'est précisément dans cet espace de tension que s'inscrit le présent article. Il a pour objet d'analyser la structuration des formations sportives au Maroc, pour objectif de cartographier

l'offre existante et d'en apprécier les lignes de fragmentation et de professionnalisation, et s'organise autour d'un cadre théorique, d'une méthodologie, de résultats et d'une discussion prolongée par une séquence de limites et de conclusion. Si les politiques sportives et les stratégies de développement du sport ont déjà fait l'objet de travaux institutionnels et académiques au Maroc, la question de la structuration nationale des formations sportives universitaires reste beaucoup moins documentée. Plus encore, peu de travaux ont articulé de manière systématique la cartographie de l'offre, les enjeux de professionnalisation, la fragmentation institutionnelle du champ et les exigences d'assurance qualité appliquées à ce domaine. Il existe donc un vide analytique à l'intersection de l'économie du sport, du management du sport, des politiques publiques et de l'enseignement supérieur.

L'article répond à ce vide par une double ambition. Il vise d'abord à proposer une cartographie raisonnée de l'offre de formation sportive au Maroc, en distinguant ses composantes publiques et privées, ses niveaux, ses familles de formation et ses lignes de fragmentation. Il cherche ensuite à apprécier cette offre à la lumière d'une lecture croisée entre le référentiel national ANEAQ et le protocole sectoriel COSMA, à partir d'un instrument exploratoire construit pour cette recherche : la Grille d'Évaluation des Études Sportives (GEES). L'objectif n'est pas de produire un standard autonome d'accréditation, mais de disposer d'un cadre comparatif permettant de rendre visibles les écarts de structuration, de lisibilité et de professionnalisation.

La problématique peut dès lors être formulée ainsi : **dans quelle mesure les formations sportives au Maroc sont-elles aujourd'hui structurées pour contribuer à la professionnalisation du secteur et à la production d'un capital humain sportif durable à l'horizon 2030 et au-delà ?** La proposition analytique directrice de l'article est que plus la fragmentation institutionnelle est forte et moins les mécanismes de structuration et d'assurance qualité sont stabilisés, plus la conversion de l'offre en capital humain sportif pertinent et en héritage académique durable devient incertaine. À l'inverse, une meilleure articulation entre professionnalisation, qualité et gouvernance du champ accroît la probabilité que l'horizon 2030 soit converti en levier de transformation durable (Chalip, 2006 ; Müller, 2015 ; Preuss, 2015).

La contribution de l'article est triple. Elle est d'abord empirique, en proposant un diagnostic national structuré d'un champ encore peu stabilisé. Elle est ensuite méthodologique, à travers la mobilisation de la GEES comme outil exploratoire de comparaison des formations sportives. Elle est enfin stratégique, en montrant que la question décisive n'est pas seulement d'augmenter

l'offre, mais de la rendre plus cohérente, plus lisible et plus apte à soutenir la professionnalisation du secteur dans la durée.

Après avoir présenté le cadre théorique et conceptuel, l'article expose la méthodologie retenue, puis les résultats de la cartographie et de l'analyse du champ, avant d'en discuter les principales implications, puis de préciser les limites de l'étude et les pistes de recherche ouvertes.

1. CADRE THÉORIQUE ET CONCEPTUEL

L'article mobilise trois ancrages théoriques complémentaires pour analyser la structuration des formations sportives au Maroc à l'horizon 2030 : la théorie du capital humain, la sociologie des professions et la théorie néo-institutionnelle. Ce noyau est prolongé par deux cadres conceptuels appliqués : l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur et l'approche en termes d'héritage (legacy) et de leverage des méga-événements. Becker (1993) permet de penser les compétences comme investissement, Abbott (1988) éclaire le lien entre formation, expertise et métiers, tandis que Scott (2014), ainsi que DiMaggio et Powell (1983), rendent intelligibles la fragmentation du champ et les difficultés de convergence institutionnelle.

La théorie du capital humain constitue un premier socle analytique. Dans l'ouvrage de Becker (1993), l'éducation et la formation sont appréhendées comme des investissements dans les connaissances et les compétences, comparables, par leur logique économique, à d'autres formes d'investissement productif. Appliquée au cas des formations sportives, cette perspective conduit à déplacer l'analyse du simple volume de l'offre vers sa capacité à produire des compétences réellement mobilisables dans les organisations sportives, les administrations publiques, les structures de santé, les entreprises, l'événementiel ou encore les métiers émergents liés au numérique et à la donnée. L'intérêt de ce cadre est donc de montrer que les formations sportives ne relèvent pas d'un enjeu académique périphérique, mais d'un investissement stratégique dans les capacités futures d'un secteur en mutation. Dans cette lecture, l'horizon 2030 peut être compris comme une séquence d'accélération de l'investissement en capital humain, tandis que l'après-2030 renvoie à la capacité du pays à transformer cet effort en acquis durables pour son industrie du sport (Becker, 1993).

Toutefois, la théorie du capital humain reste insuffisante pour expliquer, à elle seule, les désajustements entre diversification de l'offre, lisibilité des parcours et structuration des débouchés. C'est précisément ce qu'apporte la sociologie des professions. Dans *The System of Professions*, Abbott (1988) montre que les professions se construisent autour de savoirs experts,

de juridictions et de mécanismes de légitimation. Cette perspective est particulièrement féconde pour le présent objet, car elle permet de considérer les formations sportives non comme de simples dispositifs pédagogiques, mais comme des instruments de production, de distribution et de reconnaissance de compétences spécialisées. Le problème analytique n'est donc pas seulement de savoir si des formations existent, mais si elles sont effectivement reliées à des territoires professionnels identifiables, à des compétences stabilisées et à des espaces de juridiction suffisamment clairs. Lorsque les nomenclatures professionnelles, les référentiels de compétences et les mécanismes de reconnaissance demeurent insuffisamment consolidés, l'expansion de l'offre tend à produire davantage de dispersion que de professionnalisation. L'intérêt du cadre d'Abbott (1988) est précisément de permettre cette montée en généralité : un système de formation peut croître sans produire une professionnalisation aboutie s'il n'est pas adossé à une architecture claire des savoirs experts et des métiers visés.

Le troisième pilier du cadre retenu est la théorie néo-institutionnelle, qui permet d'analyser plus directement la fragmentation institutionnelle du champ des formations sportives. Scott (2014) définit les institutions à partir de trois piliers — régulateur, normatif et cognitif — qui encadrent l'action des organisations et stabilisent les attentes légitimes dans un champ donné. Cette approche est particulièrement utile pour un espace de formation caractérisé par la coexistence de statuts d'établissements différents, de logiques curriculaires hétérogènes et de représentations encore concurrentes de ce que doit être une "bonne" formation sportive. La fragmentation institutionnelle peut ainsi être comprise non comme une simple dispersion empirique, mais comme l'expression d'un champ organisationnel dans lequel règles, normes de qualité et cadres de légitimité restent partiellement disjoints (Scott, 2014).

Cette lecture peut être prolongée par l'apport de DiMaggio et Powell (1983), selon lesquels les organisations évoluent sous l'effet de pressions de légitimité et de mécanismes d'isomorphisme coercitif, mimétique et normatif. Dans un champ en structuration, certaines organisations peuvent chercher à renforcer leur légitimité en adoptant des intitulés similaires, en imitant des architectures visibles ou en s'alignant sur des standards perçus comme dominants. Mais le cas étudié semble relever moins d'un isomorphisme achevé que d'un processus inabouti de structuration : l'offre se diversifie, les signaux de professionnalisation existent, mais la convergence demeure partielle. Dès lors, l'enjeu central devient celui de la gouvernance du champ : comment produire de la comparabilité, de la lisibilité et de la coordination dans un espace de formation encore faiblement harmonisé (DiMaggio & Powell, 1983 ; Scott, 2014).

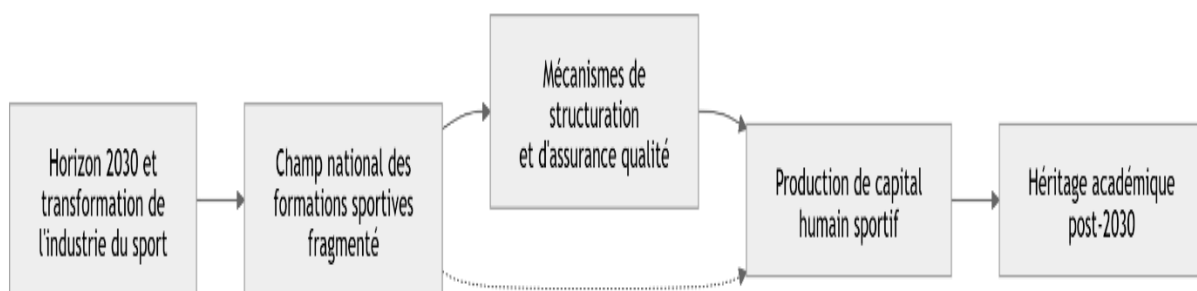
À ce noyau explicatif s'ajoute un cadre conceptuel appliqué relatif à l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur. Le point de départ le plus robuste demeure Harvey et Green (1993), qui montrent que la qualité ne peut être réduite à une définition univoque, mais renvoie à des conceptions plurielles telles que l'excellence, la conformité, l'adéquation à la finalité (*fitness for purpose*), la valeur ou encore la transformation. Cette pluralité est décisive pour le présent article, car elle évite une lecture strictement administrative de la qualité des formations sportives. Dans ce champ, la qualité doit être pensée à la fois en termes de cohérence pédagogique, de finalités professionnelles, d'ouverture au monde socioéconomique et d'amélioration continue. Les *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* rappellent d'ailleurs que l'assurance qualité vise à renforcer la confiance, la comparabilité et l'amélioration continue des systèmes d'enseignement supérieur (European Association for Quality Assurance in Higher Education [ENQA], 2015). Dans le prolongement de cette littérature, la qualité est appréhendée ici comme un principe de structuration du champ des formations sportives, impliquant à la fois cohérence institutionnelle, pertinence sectorielle et amélioration continue (Harvey & Green, 1993 ; ENQA, 2015). Cette perspective ouvre la voie à une opérationnalisation empirique fondée sur des référents d'évaluation adaptés, présentés dans la section méthodologique.

Enfin, l'horizon 2030 est intégré au cadre conceptuel à travers les notions d'héritage et de leverage, afin d'éviter une lecture purement conjoncturelle de la préparation événementielle. Preuss (2015) montre que l'héritage d'un méga-événement peut être matériel ou immatériel, positif ou négatif, et qu'il doit être apprécié dans la durée et du point de vue de parties prenantes différenciées. Cette approche permet d'inclure les formations sportives, les capacités académiques, les réseaux de compétences et les outils de régulation parmi les héritages immatériels potentiels d'un cycle méga-événementiel. Dans le même esprit, Chalip (2006) souligne que les bénéfices d'un événement ne se produisent pas automatiquement : ils dépendent de stratégies volontaires d'activation et de mobilisation. Appliquée au cas marocain, cette idée conduit à considérer que 2030 ne générera pas mécaniquement un héritage académique. Celui-ci dépendra de la capacité des acteurs à transformer la montée en demande de compétences en politique durable de structuration des formations, de clarification des métiers et de coordination institutionnelle. Cette prudence est renforcée par Müller (2015), qui montre que les méga-événements s'accompagnent fréquemment de surpromesses et de défaillances de planification. Ainsi, 2030 doit être traité dans cet article comme une fenêtre stratégique conditionnelle : non comme une garantie automatique de modernisation, mais

comme une opportunité dont les effets dépendront de choix institutionnels explicites (Chalip, 2006 ; Müller, 2015 ; Preuss, 2015).

Sur cette base, le cadre conceptuel de l'article peut être formulé de manière synthétique. L'horizon 2030 et l'évolution de l'industrie du sport accroissent la pression exercée sur le système national de formation en augmentant la demande de compétences spécialisées et la nécessité d'une meilleure lisibilité des parcours. Cette pression s'exerce toutefois sur un champ marqué par une fragmentation institutionnelle qui limite la stabilisation des compétences et la comparabilité de l'offre. Dans ce contexte, la transformation de l'expansion des cursus en véritable capital humain sportif suppose des mécanismes de structuration et de légitimation, notamment sous la forme de référents partagés, de dispositifs d'assurance qualité et de coordination entre établissements et parties prenantes. L'hypothèse conceptuelle qui guide l'article est donc la suivante : *plus la fragmentation institutionnelle est forte et moins les mécanismes de structuration et d'assurance qualité sont stabilisés, plus la conversion de l'offre en capital humain sportif pertinent et en héritage académique durable devient incertaine*. À l'inverse, une meilleure articulation entre professionnalisation, qualité et gouvernance du champ augmente la probabilité que l'horizon 2030 soit converti en acquis académiques et sectoriels durables (Abbott, 1988 ; Becker, 1993 ; DiMaggio & Powell, 1983 ; Scott, 2014).

Figure N°1 : De la fragmentation institutionnelle à l'héritage académique des formations sportives à l'horizon 2030



Source : Source : Elaboration des auteurs

La figure synthétise la logique de l'article : l'horizon 2030 et la transformation de l'industrie du sport exercent une pression croissante sur un champ national de formation encore fragmenté. La conversion de cette offre en capital humain sportif dépend alors de mécanismes de

structuration et d'assurance qualité, dont la consolidation conditionne la production d'un héritage académique durable.

1. METHODOLOGIE

Le cadre théorique précédent conduit à considérer que la question centrale n'est pas seulement celle de l'existence d'une offre de formation sportive, mais celle des conditions de sa structuration, de sa lisibilité et de sa capacité à produire un capital humain sportif durable. Une telle perspective appelle cependant un passage du niveau conceptuel au niveau opératoire. Autrement dit, si la théorie permet d'éclairer les logiques de professionnalisation, de fragmentation institutionnelle et de légitimation, l'analyse empirique suppose désormais de s'appuyer sur des référents d'évaluation explicites permettant d'apprécier la qualité et la cohérence des formations étudiées.

Dans cette optique, l'étude mobilise d'abord le référentiel national d'évaluation et d'assurance qualité de l'enseignement supérieur élaboré par l'Agence Nationale d'Évaluation et d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. Publié en janvier 2020, ce référentiel a été conçu pour l'évaluation interne et externe des établissements d'enseignement supérieur marocains publics et privés et s'organise en cinq domaines, quinze champs, trente-huit références et cent quarante-six critères (ANEAQ, 2020). Il constitue, à ce titre, le socle institutionnel le plus pertinent pour inscrire l'analyse dans les exigences marocaines d'assurance qualité et de pilotage académique.

Ce cadrage national reste toutefois insuffisant à lui seul pour appréhender les spécificités du champ étudié. Les formations sportives, en particulier lorsqu'elles relèvent du management du sport ou de domaines proches, renvoient aussi à des enjeux de professionnalisation sectorielle, de résultats d'apprentissage, de liens avec l'industrie et d'amélioration continue des programmes. C'est pourquoi l'étude complète ce premier référent par le protocole d'accréditation de la Commission on Sport Management Accreditation. Dans son document de principes, COSMA précise que sa finalité est de promouvoir et reconnaître l'excellence de l'enseignement en sport management aux niveaux licence, master et doctorat (COSMA, 2022). Le protocole met l'accent sur l'évaluation des résultats d'apprentissage (*educational outcomes*), sur les acquis d'apprentissage des étudiants (*student learning outcomes*), sur le processus d'évaluation des résultats (*outcomes assessment process*) et sur l'usage de ces résultats dans une logique d'amélioration continue (*continuous improvement*) articulée à la planification stratégique et au budget (COSMA, 2022).

L'intérêt analytique de cette double mobilisation est clair. L'ANEAQ apporte la légitimité institutionnelle nationale et une vision systémique de la qualité dans l'enseignement supérieur ; COSMA apporte, quant à lui, une sensibilité sectorielle plus fine aux logiques de programme, aux résultats d'apprentissage et à l'amélioration continue dans le champ du sport management. L'un fournit donc un cadre général de cohérence et de conformité académique ; l'autre introduit des exigences plus directement liées à la professionnalisation, à la lisibilité des compétences et à l'articulation avec les attentes du secteur (ANEAQ, 2020 ; COSMA, 2022).

C'est à partir de cette lecture croisée qu'est construite, dans le cadre de cette recherche, une grille exploratoire d'évaluation des études sportives (GEES). La GEES n'est pas présentée comme un standard stabilisé ni comme un protocole d'accréditation autonome. Elle doit plutôt être comprise comme un instrument analytique initial, élaboré pour traduire empiriquement, dans le cas des formations sportives au Maroc, l'exigence d'articulation entre qualité institutionnelle, pertinence sectorielle et logique de professionnalisation. Son objectif est ainsi moins de certifier que d'objectiver la comparaison des formations, d'éclairer les zones de fragmentation et de fournir une base structurée à la lecture du corpus étudié.

La section méthodologique suivante précisera donc successivement : les sources mobilisées pour la cartographie nationale de l'offre, les principes de sélection des dimensions d'analyse issues du référentiel ANEAQ et du protocole COSMA, puis les modalités de construction et d'utilisation de la GEES comme outil exploratoire de lecture comparative des formations sportives au Maroc.

1.1. Nature de la recherche et posture méthodologique

Au regard de son objet, cette étude relève d'une démarche qualitative à visée exploratoire, descriptive et évaluative. Elle est exploratoire dans la mesure où elle porte sur un champ encore faiblement structuré du point de vue scientifique et institutionnel, à savoir celui des formations sportives au Maroc, et cherche à clarifier ses contours, ses logiques d'organisation et ses principaux désajustements. Elle est également descriptive, puisqu'elle vise à cartographier l'offre existante et à rendre compte de son hétérogénéité. Enfin, elle présente une portée évaluative dans la mesure où elle ne se limite pas à inventorier les formations, mais cherche à les apprécier à l'aide de dimensions explicites de qualité, de professionnalisation et de cohérence sectorielle. Une telle combinaison est cohérente avec la littérature méthodologique qualitative, qui rappelle que la recherche qualitative peut simultanément chercher à

comprendre, décrire et interpréter des phénomènes complexes dans leur contexte, en mobilisant des dispositifs souples mais rigoureux d'investigation (Creswell & Poth, 2018 ; Patton, 2015).

La posture retenue est d'abord celle d'une recherche documentaire systématique. Le recours aux documents est ici central, non comme simple source secondaire d'information, mais comme matériau empirique à part entière. Bowen (2009) définit en effet l'analyse documentaire comme une procédure systématique d'examen et d'interprétation de documents visant à extraire du sens, à développer une compréhension et à produire une connaissance empirique. Dans le cas présent, cette approche est particulièrement pertinente, dès lors que l'objet étudié — l'offre nationale de formation — se donne d'abord à voir à travers des documents institutionnels, réglementaires et pédagogiques : descriptifs de filières, maquettes, référentiels, supports universitaires et contenus officiels des établissements. L'analyse documentaire présente ici un double intérêt : elle permet, d'une part, d'établir une cartographie raisonnée du champ ; elle permet, d'autre part, d'examiner les logiques de structuration, les finalités affichées et les indices de professionnalisation inscrits dans les dispositifs de formation eux-mêmes (Bowen, 2009).

Cette orientation documentaire s'inscrit dans une logique de diagnostic sectoriel plutôt que dans celle d'une étude de cas au sens strict. L'article ne cherche pas à produire une analyse intensive d'un établissement singulier, mais à proposer une lecture transversale d'un champ national de formation. En ce sens, l'ambition méthodologique est moins de tester une relation causale que de construire une intelligibilité structurée de l'offre existante, de ses lignes de fragmentation et de ses besoins de mise en cohérence. Une telle posture est compatible avec ce que Creswell et Poth (2018) présentent comme l'un des apports majeurs des approches qualitatives : rendre compte de phénomènes complexes, contextualisés et encore insuffisamment stabilisés, en privilégiant la profondeur analytique et la signification des configurations observées plutôt que la généralisation statistique.

Sur le plan opératoire, cette démarche qualitative documentaire est prolongée par une construction instrumentale destinée à soutenir l'analyse comparative du corpus. En effet, la littérature méthodologique souligne que la rigueur en recherche qualitative ne tient pas seulement à la richesse des matériaux, mais aussi à la clarté des procédures d'analyse et à la cohérence entre question de recherche, cadre conceptuel et instrument mobilisé (Creswell & Poth, 2018 ; Patton, 2015). Dans cette perspective, l'élaboration d'une grille exploratoire d'évaluation répond à une exigence de systématisation de la lecture empirique. Elle permet de

transformer un ensemble documentaire hétérogène en corpus comparatif, en structurant l'observation autour de dimensions explicites et reproductibles. La grille n'est donc pas un substitut à l'analyse interprétative ; elle en constitue le support méthodologique.

Le choix de cette posture méthodologique appelle enfin une précision sur son statut épistémologique. Il ne s'agit ni d'une enquête quantitative de mesure, ni d'une évaluation sommative au sens classique, ni d'une validation instrumentale achevée. La recherche s'apparente davantage à une démarche qualitative d'exploration structurée, orientée vers la compréhension et l'évaluation raisonnée d'un champ en construction. Dès lors, la robustesse attendue ne repose pas sur la représentativité statistique, mais sur la cohérence interne du dispositif, l'explicitation des critères mobilisés, la traçabilité des sources et l'alignement entre cadre théorique, matériaux empiriques et mode d'analyse. Cette logique rejoint l'idée, soulignée par Patton (2015), selon laquelle la crédibilité d'une recherche qualitative dépend de la qualité du raisonnement analytique, de la transparence méthodologique et de l'adéquation entre les choix opérés et la nature du phénomène étudié.

Sur le plan épistémologique, la recherche s'inscrit dans une posture interprétative à visée exploratoire. Elle cherche moins à tester causalement une relation qu'à rendre intelligible la structuration d'un champ encore faiblement stabilisé, à partir de traces documentaires institutionnelles et pédagogiques. Le mode de raisonnement retenu est principalement abductif : il articule des cadres théoriques préalablement mobilisés à une lecture empirique du corpus, afin de faire émerger une interprétation structurée des logiques de fragmentation, de professionnalisation et de mise en cohérence des formations sportives au Maroc.

Dans cette perspective, la section suivante précise successivement les sources documentaires mobilisées, la logique de constitution du corpus national, puis les principes de sélection des dimensions d'analyse qui fondent la grille exploratoire utilisée dans l'étude.

1.2. Sources de données et constitution du corpus

La présente étude repose principalement sur un corpus documentaire national constitué à partir de sources institutionnelles et pédagogiques relatives aux formations sportives au Maroc. Ce choix est cohérent avec l'objet de la recherche, qui porte sur la structuration de l'offre de formation davantage que sur les trajectoires individuelles ou les pratiques pédagogiques observées in situ. En recherche qualitative, l'analyse documentaire est particulièrement appropriée lorsque le phénomène étudié est inscrit dans des textes, des référentiels, des

maquettes, des descriptifs de programmes ou des documents institutionnels, qui rendent visibles à la fois les finalités affichées, les architectures curriculaires et les formes de légitimation d'un champ (Bowen, 2009). L'intérêt méthodologique d'un tel matériau tient à sa double fonction : il permet à la fois de décrire une configuration d'ensemble et d'en interpréter les logiques de structuration.

Dans cette perspective, le corpus a été constitué à partir de plusieurs catégories de documents : descriptifs officiels de filières, maquettes pédagogiques, contenus publiés sur les sites institutionnels des établissements, documents de présentation de programmes, textes réglementaires ou référentiels mobilisables, ainsi que données descriptives accessibles sur l'offre publique et privée. L'étude combine ainsi analyse documentaire et analyse de programmes dans le cadre d'une cartographie nationale de l'offre de formation sportive (état arrêté à fin juin 2025). Le corpus retenu couvre, dans le secteur public, 22 licences et 13 masters. L'intégration de l'offre privée ajoute deux formations de niveau licence, un master académique, deux programmes exécutifs de niveau master et une offre de formation professionnelle. Dans une lecture strictement académique, le corpus national porte ainsi sur 24 licences et 14 masters ; dans une lecture élargie, il inclut en outre deux programmes exécutifs et une offre professionnalisante. Cette assise documentaire justifie que le cœur empirique de l'article soit traité comme un diagnostic national de l'offre, et non comme une enquête d'insertion ou une étude organisationnelle centrée sur un établissement singulier.

Sur le plan analytique, la constitution du corpus répond à une logique de variation raisonnée plutôt qu'à une logique d'échantillonnage statistique. L'objectif n'est pas de produire une mesure représentative au sens probabiliste, mais de couvrir la diversité institutionnelle et curriculaire du champ étudié afin d'identifier les formes de fragmentation, les proximités de structure, les écarts de positionnement et les indices de professionnalisation. Cette manière de construire un corpus est cohérente avec les approches qualitatives fondées sur la pertinence analytique des cas et des matériaux plutôt que sur leur représentativité numérique stricte (Creswell & Poth, 2018 ; Patton, 2015). Dans ce cadre, la valeur scientifique du corpus dépend moins de sa prétention à l'exhaustivité absolue que de sa traçabilité, de sa cohérence interne et de sa capacité à rendre intelligible la configuration nationale de l'offre.

Ce point appelle toutefois une précision importante. Dans l'article, la cartographie doit être présentée comme une cartographie raisonnée et évolutive, et non comme un recensement définitivement clos. L'offre peut en effet évoluer rapidement, certaines informations

institutionnelles peuvent être inégalement accessibles, et la stabilité des nomenclatures n'est pas toujours acquise. Cette prudence méthodologique est essentielle pour éviter toute surinterprétation et pour maintenir la distinction entre ce qui est directement observable dans le corpus et ce qui relève encore d'une consolidation future.

Enfin, le traitement du corpus s'apparente à une analyse de contenu qualitative orientée par catégories, dans la mesure où les documents n'ont pas été mobilisés comme de simples sources d'information brute, mais comme des supports à partir desquels peuvent être extraites des dimensions de comparaison relatives aux objectifs des formations, aux compétences visées, aux mécanismes de pilotage, à l'ouverture socioéconomique ou aux ressources. Cette logique est compatible avec la définition de l'analyse de contenu proposée par Krippendorff (2018), qui insiste sur la nécessité de relier les catégories analytiques aux questions de recherche et au contexte d'énonciation des documents. Elle l'est également avec l'approche de Miles et al. (2020), pour lesquels la rigueur d'une analyse qualitative repose sur une réduction organisée des données, leur condensation et leur mise en relation dans une logique de comparaison structurée.

1.3. Construction et modalités d'usage de la GEES

La Grille d'Évaluation des Études Sportives (GEES) constitue l'instrument analytique mobilisé dans cette étude pour rendre comparables des formations sportives hétérogènes. Construite à partir d'une lecture croisée du référentiel national ANEAQ et du protocole COSMA, elle n'est pas présentée comme un référentiel stabilisé ni comme un dispositif d'accréditation autonome, mais comme une grille exploratoire d'analyse. Son intérêt méthodologique est double : d'une part, elle permet de réduire la complexité du corpus documentaire en dimensions analytiques explicites ; d'autre part, elle soutient une comparaison structurée des formations à partir de critères homogènes (Creswell & Poth, 2018 ; Patton, 2015).

Tableau N°1 : Architecture analytique de la GEES

Bloc analytique	Finalité analytique	Critères opérationnels	Sources documentaires mobilisables
1. Résultats et insertion	Apprécier la lisibilité externe de la formation et son orientation professionnalisante	C1. Clarté des objectifs et des compétences visées ; C2. Résultats d'apprentissage / acquis attendus ; C3. Débouchés et insertion professionnelle ; C4. Existence de dispositifs de suivi des diplômés	Descriptifs de filières, maquettes, fiches programme, référentiels de compétences, éléments sur les débouchés, supports institutionnels
2. Gouvernance pédagogique et innovation	Évaluer la cohérence interne des cursus et leur capacité d'adaptation	C5. Cohérence de l'architecture pédagogique ; C6. Pilotage pédagogique et amélioration continue ; C7. Innovation pédagogique et dispositifs de professionnalisation	Maquettes, syllabi, règlements pédagogiques, organigrammes, documents d'autoévaluation, informations sur stages, projets, alternance
3. Ancrage externe et ressources	Apprécier l'articulation des formations avec leur environnement et les moyens disponibles	C8. Partenariats et ouverture sur l'écosystème sportif ; C9. Ressources humaines et encadrement ; C10. Ressources matérielles, techniques et environnement d'apprentissage	Conventions, sites institutionnels, composition des équipes, équipements, plateformes, laboratoires, ressources numériques

Source : élaboration des auteurs

La GEES s'organise autour de trois blocs analytiques — résultats et insertion, gouvernance pédagogique et innovation, ancrage externe et ressources — déclinés en dix critères. Cette structuration ne remplace pas l'analyse interprétative ; elle en constitue le support de systématisation, en rendant visibles les dimensions à observer et comparables les formations étudiées. En ce sens, la grille opère une réduction raisonnée de la complexité du corpus, conformément à la logique d'analyse qualitative systématique décrite par Miles et al. (2020).

Dans cet article, la GEES est mobilisée prioritairement à partir de données documentaires. Ce choix est cohérent avec l'objectif de l'étude, qui vise d'abord à analyser la structuration de l'offre nationale, la fragmentation institutionnelle et la pertinence d'une proposition méthodologique initiale, sans faire de la validation intensive de la grille sur un établissement particulier le cœur de la démonstration. La grille est donc utilisée ici comme outil exploratoire de lecture comparative du corpus national, et non comme protocole intégralement validé par triangulation de terrain.

Enfin, l'exploitation de la GEES repose sur une cotation qualitative standardisée distinguant les critères pleinement satisfaits, partiellement satisfaits, non satisfaits ou non renseignés. Cette logique doit être lue comme une aide à l'interprétation analytique plutôt que comme un système de scoring rigide. La GEES contribue ainsi moins à mesurer mécaniquement la qualité qu'à rendre explicites les bases de la comparaison entre formations.

1.4. Ancrage référentiel de la GEES

La GEES procède d'une traduction analytique sélective des deux référents mobilisés. L'ANEAQ apporte le cadre national de qualité académique et de cohérence institutionnelle ; COSMA introduit une lecture plus directement sectorielle centrée sur les résultats d'apprentissage, la logique de programme et la professionnalisation. Il ne s'agit donc pas d'additionner deux référentiels, mais d'en extraire les dimensions les plus pertinentes pour l'analyse des formations sportives au Maroc.

Tableau N°2 : Traduction analytique des référents ANEAQ et COSMA dans la GEES

Référent	Entrées analytiques principales	Fonction dans l'étude	Traduction dans la GEES
ANEAQ (2020)	Gouvernance institutionnelle, organisation pédagogique, accompagnement, ouverture, amélioration continue	Fournir le cadre national de qualité académique et de cohérence institutionnelle	Critères relatifs au pilotage pédagogique, à la cohérence de l'offre, aux ressources et à l'ouverture externe
COSMA (2022)	Résultats d'apprentissage, évaluation des acquis, cohérence programmatique, amélioration continue	Introduire une lecture sectorielle centrée sur la professionnalisation et les résultats de programme	Critères relatifs aux compétences visées, à l'insertion, à la lisibilité des débouchés et à l'amélioration des cursus
Traduction analytique dans la GEES	Sélection et reformulation des dimensions les plus pertinentes pour le champ étudié	Construire un outil exploratoire de comparaison des formations sportives	Trois blocs : résultats et insertion ; gouvernance pédagogique et innovation ; ancrage externe et ressources

Source : élaboration des auteurs

Le tableau montre ainsi que la GEES se situe à l'interface entre qualité institutionnelle et pertinence sectorielle, en transformant deux cadres de référence distincts en un outil exploratoire de comparaison adapté à un champ encore fragmenté.

1.5. Procédure d'analyse

L'analyse a été conduite selon une logique de comparaison qualitative structurée. Après constitution du corpus, les documents ont d'abord fait l'objet d'une lecture analytique systématique visant à identifier, pour chaque formation, les informations relatives à son

positionnement, à son architecture pédagogique, à ses finalités professionnelles, à son pilotage et à son ouverture sur l'environnement socioéconomique. Cette première étape correspond à ce que Bowen (2009) décrit comme un processus d'examen et d'interprétation des documents orienté vers l'extraction de sens pertinent pour la recherche.

Dans un second temps, les informations recueillies ont été organisées à partir des dimensions de la GEES, afin de rendre comparables des formations hétérogènes. Cette étape relève d'une logique de codage catégoriel, au sens où les matériaux documentaires sont relus à travers des catégories d'analyse explicites et reliées à la problématique de recherche (Krippendorff, 2018). L'objectif n'était pas de produire une simple fiche descriptive par formation, mais de transformer le corpus en base d'analyse comparative, permettant d'identifier à la fois les régularités, les écarts et les zones de fragmentation.

La procédure d'analyse s'est ainsi appuyée sur une double opération de réduction et de mise en relation des données. D'une part, la réduction consiste à condenser un matériau documentaire abondant en dimensions comparables ; d'autre part, la mise en relation vise à interpréter ces dimensions à l'échelle du champ national, en croisant les informations relatives aux contenus, à la gouvernance, aux ressources et à l'ancrage externe des formations. Cette logique rejoint l'approche de Miles et al. (2020), pour lesquels l'analyse qualitative rigoureuse suppose de condenser les données, de les organiser et de les interpréter dans une perspective structurée.

Sur le plan opératoire, chaque formation a été examinée à partir des critères de la GEES, puis appréciée selon une logique qualitative standardisée distinguant les critères renseignés de manière satisfaisante, partielle, faible ou non documentée. Ce choix ne vise pas à transformer la démarche en scoring mécanique, mais à renforcer la transparence de la comparaison entre formations. La codification doit donc être lue comme un support d'interprétation et non comme une mesure fermée de la qualité.

Enfin, l'interprétation des résultats a été conduite à un double niveau. Le premier niveau est descriptif et comparatif : il permet de rendre compte de la diversité des formations, de leur distribution et de leurs principales caractéristiques. Le second niveau est analytique : il vise à relier les écarts observés aux enjeux de fragmentation institutionnelle, de professionnalisation et de structuration du capital humain sportif. C'est dans ce passage du constat empirique à l'interprétation structurée que se situe la valeur analytique de la procédure retenue (Creswell & Poth, 2018 ; Patton, 2015).

2. RESULTATS

2.1. Cartographie nationale de l'offre de formation sportive au Maroc

La cartographie présentée dans cette étude¹ correspond à un état de l'offre arrêté à fin juin 2025. Elle doit donc être lue comme une photographie raisonnée du champ à cette date, certaines formations ayant pu, depuis lors, être créées, modifiées, suspendues ou reconfigurées. Le périmètre public recensé couvre 22 licences et 13 masters, répartis sur huit universités publiques et l'Institut Royal de Formation des Cadres (IRFC). L'intégration de l'offre privée ajoute deux formations de niveau licence (UPM et SMS), un master académique (UPM), deux programmes exécutifs de niveau master ou assimilé (SMS et ISCAE), ainsi qu'une offre de formation professionnelle portée par l'Académie des Métiers du Sport (AMS).

Dans une lecture strictement académique, la cartographie nationale porte donc sur 24 licences et 14 masters. Dans une lecture élargie, plus fidèle à la diversité réelle du champ, elle porte sur 24 licences, 14 masters académiques et 2 programmes exécutifs de niveau master, auxquels s'ajoute une offre de formation professionnelle reconnue. Cette précision est méthodologiquement importante, car elle permet d'éviter d'assimiler sans nuance les masters universitaires, les mastères exécutifs et les dispositifs professionnalisants. Elle renforce également la lisibilité de la cartographie en distinguant clairement le noyau académique du champ et ses extensions professionnalisantes.

Le Tableau 3 synthétise cette configuration générale. Son intérêt n'est pas seulement quantitatif. Il montre que le Maroc dispose désormais d'un espace national identifiable de formation sportive, mais que cet espace reste composé de segments de nature différente — universitaire public, privé académique, exécutif et professionnel — encore insuffisamment articulés entre eux. La cartographie ne met donc pas seulement en évidence un élargissement de l'offre ; elle révèle aussi la nécessité de mieux distinguer ses niveaux, ses statuts et ses logiques de professionnalisation.

¹ Dans cet article, le terme "master" renvoie aux masters académiques universitaires. Les formations privées de type "mastère exécutif" ou "master exécutif" sont distinguées comme programmes exécutifs de niveau master. Les licences professionnelles et les formations professionnalisantes sont traitées séparément lorsque leur statut diffère du périmètre académique universitaire strict.

Tableau N°3 : Synthèse de l'offre nationale de formation sportive au Maroc (état arrêté à fin juin 2025)

Segment de l'offre	Licences	Masters académiques	Programmes exécutifs de niveau master	Formation professionnelle	Portée analytique
Offre publique	22	13	0	0	Noyau structurant du champ ; couverture nationale réelle mais encore partielle et inégalement articulée
Offre privée académique	2	1	0	0	Diversification complémentaire, centrée sur des segments plus ciblés
Offre privée exécutive	0	0	2	0	Positionnements professionnalisants à destination de cadres et professionnels
Offre privée professionnalisante	0	0	0	1 dispositif / 2 cursus	Extension non universitaire du champ, orientée vers l'animation, la santé et le territoire
Total académique strict	24	14	–	–	Correspond au périmètre universitaire au sens strict
Total élargi	24	14	2	1 dispositif	Rend compte plus fidèlement de la configuration nationale réelle du champ

Source : élaboration des auteurs

À partir de ce cadrage général, l'analyse peut désormais distinguer plus précisément le rôle structurant de l'offre publique, la contribution complémentaire de l'offre privée et la faible intégration d'ensemble qui caractérise encore le champ national des formations sportives au Maroc.

3.1.1. L'offre publique : l'ossature du champ et le principal levier de structuration

L'offre publique constitue le socle structurant des formations sportives universitaires au Maroc. À fin juin 2025, elle est portée par huit universités publiques auxquelles s'ajoute l'Institut Royal de Formation des Cadres (IRFC) sous tutelle ministérielle. Cette configuration suffit à montrer que le sport n'occupe plus une place marginale dans l'enseignement supérieur marocain : il s'y affirme désormais comme un espace de spécialisation identifiable, adossé à plusieurs types d'établissements et à plusieurs niveaux de diplôme. Pour autant, cette consolidation reste

partielle, puisque quatre universités publiques sur douze ne figurent pas dans le périmètre recensé, ce qui confirme que le champ est en expansion sans être encore pleinement généralisé à l'ensemble du système universitaire.

L'apport majeur de la cartographie publique est de permettre l'identification de huit familles de formation, qui donnent enfin une architecture lisible à un paysage jusque-là dispersé. Ces huit familles sont : (1) licences d'éducation – spécialité EPS, (2) management du sport, (3) économie du sport, (4) droit du sport, (5) entraînement, (6) sport et santé, (7) sport et technologie, et (8) handisport et inclusion sociale. L'analyse montre explicitement que la cartographie publique distingue huit grandes familles selon leurs finalités académiques, professionnelles et institutionnelles. Cette typologie est décisive, car elle montre que l'offre publique ne se limite plus à l'héritage de l'éducation physique, mais intègre progressivement des segments liés à la gouvernance, à la performance, à la santé, à l'innovation technologique et à l'inclusion.

Toutes ces familles n'ont cependant ni le même degré d'implantation, ni le même niveau de maturité. La première famille, celle des licences d'éducation – spécialité EPS, reste la plus solidement installée. L'analyse montre qu'elle est dispensée dans six établissements relevant de six universités différentes, dont cinq rattachés à des structures de formation des cadres éducatifs, ce qui en fait la famille la plus transversale et la plus institutionnellement stabilisée du champ. Elle constitue, en ce sens, le noyau historique de la formation sportive universitaire marocaine.

La deuxième famille, celle du management du sport, représente le principal vecteur de diversification hors EPS. Elle apparaît dans plusieurs établissements et à plusieurs niveaux, ce qui lui confère une visibilité particulière dans le paysage national. Le tableau met en évidence sa forte implantation transversale avec l'EPS, aussi bien en termes de régions que de niveaux de formation. Cette famille est centrale pour l'article, car elle matérialise le déplacement du champ vers les enjeux de gouvernance, de gestion et de professionnalisation des organisations sportives.

Les familles économie du sport et droit du sport restent, à l'inverse, plus rares et plus sélectives. Leur faible diffusion ne réduit pas leur intérêt analytique ; elle indique au contraire que certaines spécialisations stratégiques du champ — régulation, marché, politiques sectorielles — n'ont pas encore acquis une masse critique nationale. Elles témoignent d'une diversification réelle, mais encore fragile.

Les familles sport et santé, sport et technologie et handisport et inclusion sociale signalent quant à elles l'ouverture la plus contemporaine du champ. Le corpus met en évidence les domaines plus récents ou plus spécialisés, encore limités à un petit nombre d'établissements, mais révélateurs d'une diversification thématique significative. Leur présence est particulièrement importante pour la démonstration de l'article, car elle montre que l'offre publique commence à se réorienter vers des besoins émergents : santé publique, transformation digitale, accessibilité, adaptation et inclusion. Néanmoins, leur ancrage reste encore trop localisé pour parler d'une diffusion consolidée à l'échelle nationale.

La famille entraînement occupe une position intermédiaire. Elle répond à un besoin ancien du secteur sportif, mais sa structuration académique reste hétérogène selon les établissements et les niveaux. Elle n'a ni la diffusion de l'EPS, ni la centralité croissante du management du sport, ni la valeur d'innovation portée par les familles santé, technologie ou inclusion. Sa présence confirme que l'offre publique s'est élargie par couches successives, sans architecture nationale unifiée.

Le Tableau 4 permet de lire l'offre publique par ancrages institutionnels effectifs, en montrant quels établissements portent les différentes composantes du champ et à quels niveaux de formation. Il fait apparaître une structuration inégale des huit familles et confirme que la continuité licence-master au sein d'un même établissement demeure limitée, signe qu'une offre diversifiée ne se traduit pas encore par un système académique pleinement articulé.

Tableau N°4 : Offre publique de formation sportive au Maroc : universités, établissements et types de formation

Université / tutelle	Établissement	Type de formation dominant	Niveaux observés	Lecture synthétique
Université Hassan II de Casablanca	ENS Casablanca	EPS	Licence	Ancrage éducatif classique ; présence de la spécialité EPS dans une structure de formation des cadres
	ENCG Casablanca	Management du sport	Master	Pôle pionnier et de référence en management/gouvernance du sport
Université Mohammed V de Rabat	Faculté des Sciences de l'Éducation de Rabat	EPS	Licence	Pôle public de référence pour la formation à visée éducative en EPS

Université Abdelmalek Essaâdi	ENS Martil	EPS ; management des organisations sportives	Licence	Double ancrage éducatif et organisationnel ; établissement hybride dans l'offre publique
Université Sultan Moulay Slimane	ENS Béni-Mellal	EPS	Licence	Offre centrée sur la formation des enseignants en EPS
Université Ibn Zohr	Souss Business School / FSJES Aït Melloul	Droit et économie du sport ; économie et management du sport	Licence ; Master	Positionnement original articulant droit, économie et management du sport
	ENCG	Management du sport	Master	Renforcement du segment management dans une logique école de commerce
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah	Institut des Sciences du Sport de Fès	EPS ; entraînement ; management du sport ; sport et développement territorial	Licence ; Master	Pôle public diversifié, combinant formation générale, performance et développement territorial
Université Ibn Tofail – Kénitra	ESEF Kénitra	EPS	Licence	Ancrage éducatif en continuité avec la logique ESEF
	Institut des Métiers du Sport	Management du sport ; sport et technologie ; sport-santé ; parasport ; droit/gouvernance ; économie/management du sport	Licence ; Master	Pôle le plus diversifié de l'offre publique, à forte spécialisation professionnalisante
Université Hassan Ier de Settat	Institut des Sciences du Sport de Settat	Management du sport ; entraînement ; sport et santé ; sport et technologie ; handisport et inclusion ; EPS	Licence ; Master	Pôle public hautement diversifié, couvrant plusieurs familles stratégiques du champ
Tutelle ministérielle	Institut Royal de Formation des Cadres (IRFC)	Entraînement ; management et gouvernance du sport ; performance	Licence professionnelle ; Master	Établissement national historique, charnière entre formation des cadres et spécialisation sportive

Source : élaboration des auteurs

La lecture territoriale renforce ce diagnostic. L'offre publique se concentre dans Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra et Fès-Meknès, avec une présence beaucoup plus marginale dans les autres territoires, notamment l'Oriental, le Sud et les provinces de l'intérieur. Cette géographie inégale limite la diffusion nationale des huit familles et tend à réserver les spécialisations les plus innovantes à quelques pôles universitaires seulement. Le problème n'est donc pas seulement institutionnel ; il est aussi territorial.

Au total, l'offre publique doit être lue comme le cœur structurant mais encore inachevé du système marocain de formation sportive. Sa principale force est d'avoir fait émerger un champ

universitaire désormais identifiable, organisé autour de huit familles qui traduisent une diversification réelle. Sa principale faiblesse est que cette diversification reste inégalement implantée, faiblement articulée et insuffisamment harmonisée. C'est précisément cette tension entre élargissement du champ et structuration incomplète qui donne à la cartographie publique sa portée analytique et prépare l'analyse de la fragmentation institutionnelle.

3.1.2. L'offre privée : une diversification complémentaire, mais faiblement intégrée

L'offre privée occupe une place secondaire en volume, mais non négligeable dans la configuration nationale du champ. À fin juin 2025, elle comprend deux formations de niveau licence (UPM et SMS), un master académique (UPM), deux programmes exécutifs de niveau master (SMS et ISCAE), ainsi qu'une offre de formation professionnelle diplômante portée par l'Académie des Métiers du Sport (AMS). Le Tableau 5 montre ainsi que le privé ne constitue pas un bloc homogène : il combine des formats universitaires, exécutifs et professionnalisants, avec des publics et des finalités différenciés.

Tableau N°5 : Offre privée de formation sportive au Maroc : établissements, formats et positionnements

Établissement	Ville	Format / niveau	Positionnement principal	Lecture synthétique
Université Privée de Marrakech (UPM)	Marrakech	Licence / Master	Management du sport ; sport business ; gestion	Offre privée académique classique, centrée sur le management du sport dans une logique de spécialisation universitaire privée
SMS – ESLSCA Business School Rabat	Rabat	Licence professionnelle / Master exécutif	Management du sport ; événementiel sportif ; marketing ; international	Positionnement plus directement orienté vers le marché et les fonctions de support du sport business
ISCAE Casablanca	Casablanca	Mastère exécutif (professionnel)	Management du sport ; gouvernance ; événementiel	Offre exécutive destinée aux cadres et professionnels ; logique de spécialisation managériale de haut niveau
Académie des Métiers du Sport (AMS)	Casablanca	Formation professionnelle diplômante	Éducateur sportif ; éducateur sportif spécialisé ; animation ; santé ; territoire	Offre la plus professionnalisante au sens terrain ; orientation vers l'intervention, l'animation et les fonctions d'encadrement appliqué

Source : élaboration des auteurs

La première caractéristique de cette offre est son ciblage plus resserré que celui du public. Là où l'offre publique couvre huit familles de formation, le privé se concentre principalement sur le management du sport, le sport business, l'événementiel sportif et, dans le cas de l'AMS, sur des fonctions d'animation, de santé et de territoire. Cette spécialisation lui donne une certaine lisibilité, mais elle limite aussi sa portée systémique : le privé contribue à diversifier le champ, sans en couvrir toute l'étendue fonctionnelle.

La seconde caractéristique tient à la coexistence de logiques peu articulées. L'analyse distingue explicitement trois registres : des cursus diplômants orientés vers le sport business (UPM, SMS), des mastères exécutifs à destination des cadres et professionnels du secteur (ISCAE), et des formations professionnalisantes centrées sur l'intervention de terrain (AMS). Cette variété traduit un certain dynamisme, mais elle reste marquée par une fragmentation institutionnelle et par l'absence d'intégration stratégique dans l'écosystème national de formation sportive.

Le privé se distingue également par une orientation plus directe vers le marché, mais avec un arrimage encore limité aux structures sportives marocaines. Le texte souligne que les formations de la SMS et de l'ISCAE témoignent d'un souci d'excellence académique et de professionnalisation, sans pour autant s'inscrire dans une articulation formelle avec les

politiques publiques du sport, de l'éducation ou de l'emploi. Il insiste aussi sur la rareté, voire l'absence, de conventions pérennes avec les fédérations, clubs ou grands comités d'organisation, les interactions existantes reposant souvent sur des initiatives ponctuelles ou sur les réseaux individuels des responsables de programme.

Enfin, l'offre privée présente une sélectivité sociale et géographique marquée. Concentrée à Casablanca, Rabat et Marrakech, elle s'adresse majoritairement à des publics favorisés ou à des professionnels en reconversion, en raison du coût des programmes, de l'absence de bourses significatives et de dispositifs limités d'alternance. Cette configuration réduit sa capacité à jouer un rôle large de démocratisation du capital humain sportif. En ce sens, le privé apparaît bien comme une offre complémentaire en émergence, capable d'apporter diversité de formats et innovation modulaire, mais encore trop peu dense et trop peu articulée au système global pour en modifier l'économie générale.

3.1.3. Lecture d'ensemble : une offre nationale élargie, mais faiblement intégrée

La mise en regard de l'offre publique et de l'offre privée conduit à un constat central : le Maroc dispose désormais d'une offre nationale élargie de formations sportives, mais cet ensemble ne fonctionne pas encore comme un espace pleinement intégré. À fin juin 2025, le noyau public regroupe 22 licences et 13 masters, tandis que le privé ajoute deux formations de niveau licence, un master académique, deux programmes exécutifs de niveau master et une offre de formation professionnelle diplômante. Cette extension est significative : elle confirme que le sport a acquis une place réelle dans l'enseignement supérieur marocain. Mais elle ne doit pas être confondue avec l'existence d'un système cohérent de formation sportive.

Le premier enseignement de cette lecture d'ensemble est que la croissance du champ s'est opérée selon une logique d'empilement plus que d'intégration. Dans le public, la cartographie fait apparaître une offre étendue, mais inégalement distribuée entre établissements, familles et niveaux. Dans le privé, l'offre se concentre davantage sur le management du sport, le sport business, l'événementiel et la professionnalisation appliquée. L'ensemble dessine un paysage plus riche qu'auparavant, mais composé de segments de nature différente, qui coexistent sans véritable architecture commune.

Le second enseignement est que cette faible intégration est multidimensionnelle. Elle est d'abord institutionnelle, puisque l'offre est portée par des universités publiques, des écoles

normales supérieures, des écoles de commerce, des instituts spécialisés, un établissement sous tutelle ministérielle et plusieurs opérateurs privés aux formats hétérogènes. Elle est ensuite curriculaire, car des intitulés proches recouvrent parfois des contenus divergents, tandis que des cursus proches s'inscrivent dans des nomenclatures différentes. Elle est aussi territoriale, la cartographie montrant une concentration forte dans Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra et Fès-Meknès, avec une présence beaucoup plus marginale dans d'autres régions. Enfin, elle est professionnelle, l'absence d'un référentiel national commun de métiers et de compétences limitant la lisibilité des débouchés et la comparabilité des diplômes.

Le troisième enseignement concerne la structuration interne du champ. La cartographie publique permet de distinguer huit familles de formation — EPS, management du sport, économie du sport, droit du sport, entraînement, sport et santé, sport et technologie, handisport et inclusion sociale — mais toutes ne présentent ni la même profondeur institutionnelle, ni le même degré de consolidation. Deux familles apparaissent relativement installées, l'EPS et le management du sport ; les autres relèvent davantage de spécialisations sélectives, encore peu diffusées ou inégalement stabilisées. Le privé, pour sa part, ne couvre qu'une partie limitée de ce spectre et ne compense pas les déséquilibres du public. La diversification est donc réelle, mais elle reste asymétrique.

Le quatrième enseignement est que l'offre nationale reste faiblement articulée en trajectoires. La présence simultanée de formations de licence et de master au sein d'un même établissement demeure limitée, ce qui réduit la lisibilité des parcours de spécialisation. Cette discontinuité touche surtout le public, mais elle n'est pas corrigée par le privé, dont les formats répondent davantage à des logiques de niche ou de marché qu'à une architecture nationale des parcours. L'élargissement de l'offre n'a donc pas encore débouché sur un système verticalement structuré, capable d'assurer une progression cohérente entre premiers et seconds cycles.

Au total, la cartographie ne montre pas seulement que l'offre existe ; elle révèle surtout que le champ s'est développé selon des logiques juxtaposées, sans pilotage suffisamment convergent. C'est précisément ce qui donne sa portée analytique à la lecture d'ensemble : la question n'est plus de savoir si le sport a pénétré l'enseignement supérieur marocain, mais de comprendre si cette offre élargie est suffisamment cohérente, lisible et articulée pour soutenir la professionnalisation du secteur et la constitution d'un capital humain sportif durable à l'horizon 2030 et au-delà. La section suivante prolonge donc ce constat en analysant plus directement les

mécanismes de fragmentation institutionnelle, de désalignement et d'absence de référentiel commun qui limitent encore la structuration du champ.

3.2. Fragmentation institutionnelle, désalignement et absence de référentiel commun

L'élargissement de l'offre n'a pas produit, à ce stade, un champ de formation cohérent. L'un des résultats les plus robustes de l'analyse tient au décalage entre densification et structuration: les formations sportives se sont multipliées, mais sans mécanisme suffisamment stabilisé de coordination, de standardisation ou de lisibilité. La diversification observée relève donc moins d'un système consolidé que d'un processus inachevé de mise en forme du champ.

Cette fragmentation apparaît d'abord au niveau des intitulés, des contenus et des finalités. Des formations portant des dénominations proches recouvrent parfois des orientations pédagogiques différentes ; inversement, des cursus relativement voisins sont inscrits dans des nomenclatures hétérogènes. Il en résulte une lisibilité limitée pour les étudiants, les employeurs et les acteurs publics, qui peinent à identifier clairement les compétences produites, les débouchés visés et la place relative des différentes filières dans l'espace de formation.

La fragmentation est ensuite institutionnelle et organisationnelle. Les formations sont portées par des écoles normales supérieures, des écoles de commerce, des facultés pluridisciplinaires, des instituts spécialisés et un établissement sous tutelle ministérielle, sans cadre d'harmonisation curriculaire clairement stabilisé. Cette pluralité pourrait être productive si elle s'inscrivait dans une logique de complémentarité ; en l'état, elle fonctionne plutôt comme un facteur d'éparpillement, renforcé par une mutualisation limitée des ressources, la rareté des coopérations pédagogiques et l'absence de véritables trajectoires inter-établissements. Certains pôles publics fortement diversifiés concentrent jusqu'à sept filières, sans articulation verticale claire ni mutualisation inter-programmes, ce qui renforce l'hétérogénéité du champ.

Le problème est également territorial. L'offre est concentrée dans trois régions - Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra et Fès-Meknès - tandis que d'autres espaces demeurent faiblement dotés. Cette géographie inégale réduit l'accès territorialement équilibré aux formations et freine l'ancrage régional de certaines spécialités stratégiques, notamment celles liées au développement local, à la santé ou à l'inclusion. La fragmentation du champ n'est donc pas seulement curriculaire ; elle est aussi spatiale.

À cela s'ajoute un vide de régulation plus profond : l'absence d'un référentiel national des métiers et compétences du sport. En l'absence d'un tel cadre, chaque établissement tend à construire ses propres repères curriculaires selon ses moyens, ses partenariats ou ses affinités disciplinaires. Le résultat est une offre plus riche qu'auparavant, mais faiblement comparable, insuffisamment lisible et peu adossée à une nomenclature commune des compétences. Cette absence de référentiel compromet à la fois la reconnaissance des diplômes, la mobilité entre établissements et l'alignement des formations avec les besoins du secteur.

Enfin, la structuration du champ demeure fragile dans le temps. L'analyse met en évidence une instabilité de certaines spécialisations et la difficulté d'ancrer durablement des formations pourtant alignées avec des besoins émergents, notamment dans le sport-santé ou les technologies du sport. À titre d'illustration, plusieurs masters de référence ont récemment disparu ou étaient signalés comme non reconduits, notamment à l'ENCG Agadir et à l'ENCG Casablanca, ce qui souligne la fragilité institutionnelle de segments pourtant stratégiques du champ. Cette instabilité confirme que la fragmentation observée n'est pas uniquement le produit d'une phase de croissance rapide ; elle révèle aussi l'insuffisance des mécanismes de consolidation institutionnelle du champ.

Pris ensemble, ces éléments permettent d'énoncer le résultat central de cette section: l'offre marocaine de formations sportives s'est densifiée, mais selon une logique encore faiblement coordonnée, peu harmonisée et insuffisamment adossée à un référentiel commun de compétences. La difficulté n'est donc plus d'ouvrir des cursus, mais de transformer une pluralité de formations en un espace de spécialisation lisible, comparable et durable. Ce diagnostic peut être précisé à l'aide d'une lecture exploratoire au prisme de la GEES, qui permet de synthétiser plus directement les fragilités structurelles du champ en matière de résultats et d'insertion, de gouvernance pédagogique et d'ancrage externe.

3.3. Lecture exploratoire du champ au prisme de la GEES

Afin de rendre plus visible l'apport opératoire de la GEES, le tableau suivant propose une lecture exploratoire de la structuration des formations sportives au Maroc à partir de ses trois blocs analytiques. Il ne s'agit pas d'un scoring normatif par établissement, mais d'une synthèse qualitative des principaux constats observés à l'échelle du champ, à partir du corpus documentaire analysé.

Tableau N°6 : Lecture exploratoire de la structuration des formations sportives au Maroc selon la GEES

Bloc GEES	Lecture dominante du champ	Points d'appui identifiés	Fragilités dominantes
Résultats et insertion	Les formations affichent de plus en plus des finalités professionnalisantes, mais de manière inégale selon les établissements et les segments de l'offre.	Diversification croissante des débouchés affichés ; montée en visibilité des cursus orientés management, sport-santé, technologie et inclusion.	Lisibilité variable des compétences produites ; faiblesse des dispositifs formels de suivi des diplômés ; articulation encore limitée entre formation et insertion objectivée.
Gouvernance pédagogique et innovation	Le champ s'est diversifié, mais sans homogénéisation suffisante des architectures curriculaires ni consolidation des trajectoires de spécialisation.	Existence de pôles publics fortement diversifiés ; émergence de familles innovantes ; premiers signaux d'adaptation aux besoins du secteur.	Faible continuité licence-master ; hétérogénéité des intitulés et des contenus ; mutualisation encore limitée entre établissements ; instabilité de certaines spécialisations.
Ancrage externe et ressources	Les formations présentent des degrés contrastés d'ouverture sur l'écosystème sportif et de disponibilité des ressources pédagogiques et organisationnelles.	Présence de certains partenariats sectoriels ; existence de pôles mieux dotés et mieux exposés aux dynamiques du champ sportif.	Partenariats souvent peu stabilisés ; concentration territoriale de l'offre ; inégalités d'encadrement, d'équipements et d'exposition aux opportunités professionnelles.

Source : élaboration des auteurs à partir du corpus documentaire analysé

Pris ensemble, ces résultats montrent que la fragilité du champ ne réside pas seulement dans la répartition ou le volume de l'offre, mais dans l'inégale consolidation de ses dimensions transversales. Les désajustements observés concernent moins l'existence de formations que la lisibilité des compétences, l'articulation des parcours, la stabilité des partenariats et la documentation de l'efficacité externe des cursus. En ce sens, la GEES ne modifie pas les constats issus de la cartographie ; elle en propose une lecture plus structurée, en montrant que les fragilités du champ relèvent simultanément des résultats et de l'insertion, de la gouvernance pédagogique et de l'ancrage externe. Cette lecture fournit ainsi un point d'appui direct pour la discussion, en consolidant l'idée que l'élargissement de l'offre ne s'est pas encore converti en système pleinement cohérent de production du capital humain sportif.

4. DISCUSSION

Les résultats déplacent le centre de gravité de l'analyse. La question n'est plus de savoir si le sport a trouvé une place dans l'enseignement supérieur marocain, mais si l'offre désormais constituée forme un espace suffisamment cohérent pour soutenir la professionnalisation du secteur. De ce point de vue, l'étude met en évidence un paradoxe structurant : le champ s'est densifié, mais sans se convertir pleinement en système lisible de formation du capital humain sportif. L'offre est désormais identifiable, portée principalement par un noyau public structurant

et complétée par une offre privée plus ciblée ; elle reste toutefois insuffisamment intégrée pour fonctionner comme un dispositif cohérent de production de compétences à l'horizon 2030 et au-delà.

Ce résultat étaye globalement l'hypothèse de départ. L'article posait que plus la fragmentation institutionnelle est forte et moins les mécanismes de structuration et d'assurance qualité sont stabilisés, plus la conversion de l'offre en capital humain sportif pertinent et en héritage académique durable devient incertaine. Les résultats corroborent cette proposition : l'élargissement quantitatif de l'offre ne produit pas, à lui seul, une montée équivalente en lisibilité, en comparabilité ou en cohérence. La diversification observée demeure freinée par la dispersion des statuts, l'hétérogénéité des intitulés, la faible articulation entre niveaux de diplôme et l'absence d'un référentiel commun de métiers et de compétences. L'hypothèse doit néanmoins être nuancée par l'existence de pôles déjà relativement consolidés et de segments émergents à fort potentiel, ce qui conduit moins à parler d'une confirmation mécanique que d'un fort soutien empirique à la proposition conceptuelle initiale.

La confrontation au cadre théorique permet de préciser cette conclusion. Du point de vue de la théorie du capital humain, les résultats confirment que la formation sportive doit être pensée comme un investissement stratégique dans des compétences appelées à soutenir un secteur en transformation. Mais ils montrent aussi qu'un simple accroissement du nombre de cursus ne suffit pas à produire un capital humain efficace. Dans la logique de Becker (1993), la valeur du capital humain dépend non seulement du volume de formation, mais aussi de la qualité, de la transférabilité et de la reconnaissance des compétences produites. Or, l'analyse révèle précisément que c'est sur ces dimensions de lisibilité, de structuration et d'alignement que le champ marocain demeure le plus fragile. Les résultats conduisent ainsi à enrichir la lecture en termes de capital humain : dans le cas étudié, le problème n'est pas seulement un déficit d'offre, mais un déficit d'architecture institutionnelle de la production de compétences.

La confrontation à la sociologie des professions conduit à une conclusion convergente. Dans la perspective d'Abbott (1988), la professionnalisation ne résulte pas automatiquement de la multiplication des formations ; elle suppose une clarification des savoirs experts, des territoires professionnels et des juridictions associées. Les résultats montrent précisément que le champ marocain reste marqué par une faible stabilisation des compétences de référence, par des frontières curriculaires encore mouvantes et par une lisibilité incomplète des débouchés. En ce sens, l'offre actuelle contribue bien à l'émergence d'un espace de spécialisation sportive, mais

elle ne produit pas encore un système suffisamment structuré de professionnalisation. L'article confirme ainsi qu'il ne peut y avoir de professionnalisation aboutie sans une clarification plus robuste des métiers du sport et des compétences auxquelles les formations sont censées conduire.

C'est toutefois la confrontation à la théorie néo-institutionnelle qui paraît la plus féconde. Les résultats montrent bien un champ en croissance, mais encore institutionnellement inachevé. Dans la perspective de Scott (2014), les dimensions régulatrices, normatives et cognitives qui rendent un champ lisible et stabilisé ne sont pas encore suffisamment alignées. De même, la lecture par DiMaggio et Powell (1983) aide à comprendre que la diversification des organisations ne débouche pas nécessairement sur une cohérence spontanée. Dans le cas marocain, les établissements se développent dans des registres partiellement disjoints — éducatif, managérial, technique, sanitaire, technologique — sans cadre de convergence suffisamment robuste. Les résultats donnent donc à voir moins un isomorphisme achevé qu'un processus incomplet de structuration institutionnelle, caractérisé par la coexistence de formes organisationnelles diverses, de référents partiellement concurrents et de mécanismes encore faibles de coordination.

Cette lecture théorique éclaire aussi le rôle de la GEES. Son apport principal n'est pas de produire un standard stabilisé d'évaluation, mais de fournir un cadre comparatif minimal dans un champ où les formations demeurent difficilement rapprochables. En ce sens, la GEES n'est pas une solution institutionnelle ; elle constitue un instrument analytique transitoire permettant de rendre visibles les dimensions selon lesquelles les écarts de structuration peuvent être observés. Les résultats suggèrent ainsi que son intérêt réside moins dans une fonction de certification que dans sa capacité à objectiver les zones de désalignement du système et à préparer, à terme, une réflexion plus sectorielle sur l'assurance qualité des formations sportives.

Une lecture stratégique consolidée permet alors de reformuler ces résultats dans une perspective stratégique. Les forces du champ tiennent à l'existence d'un noyau public désormais réel, à la diversification des familles de formation et à l'émergence de pôles spécialisés. Les faiblesses résident dans la fragmentation institutionnelle, la concentration territoriale, la faible articulation licence-master, l'hétérogénéité des nomenclatures et l'absence de référentiel national des métiers et compétences du sport. Les opportunités sont celles d'un contexte 2030 qui accroît les besoins du secteur, ouvre de nouveaux segments professionnels et donne une légitimité accrue aux spécialisations encore émergentes. Les menaces, enfin, tiennent au risque d'une

croissance non régulée : filières instables, décalage formation-emploi, sélectivité sociale du privé, faible suivi des diplômés et incapacité à convertir l'élargissement de l'offre en héritage académique durable. L'intérêt de cette lecture est de montrer que les forces identifiées ne compensent pas spontanément les faiblesses structurelles du système ; elles ne deviennent des leviers effectifs qu'à condition d'être inscrites dans une logique plus intégrée de régulation et de pilotage.

La discussion conduit ainsi à une implication centrale pour l'horizon 2030. L'enjeu n'est pas seulement de former davantage ; il est de former plus lisiblement, plus comparativement et plus stratégiquement. À défaut, 2030 risque d'accélérer la croissance apparente de l'offre sans en transformer la structure profonde. À l'inverse, si les mécanismes de référentialisation, de coordination interinstitutionnelle, de suivi des diplômés et de pilotage par la qualité sont renforcés, l'horizon 2030 peut devenir une véritable fenêtre de consolidation du capital humain sportif et de construction d'un héritage académique post-2030. C'est en ce sens que les résultats de l'article dépassent le simple diagnostic de l'offre : ils mettent en évidence les conditions institutionnelles à réunir pour que la montée en visibilité du sport dans l'enseignement supérieur marocain se convertisse en capacité durable du système.

5. LIMITES ET PISTES DE RECHERCHE

Cette étude présente plusieurs limites. D'abord, la cartographie repose principalement sur un corpus documentaire, ce qui permet d'analyser les formations telles qu'elles sont présentées par les établissements, mais non de saisir systématiquement leur mise en œuvre effective, leur réception par les étudiants ou leur impact réel sur l'insertion professionnelle. Ensuite, la cartographie doit être lue comme un état arrêté à fin juin 2025 ; l'offre a pu évoluer depuis lors par création, modification, suspension ou reconfiguration de certaines formations. Enfin, la GEES est mobilisée ici comme un outil exploratoire de comparaison et non comme un référentiel pleinement validé à large échelle. Les résultats doivent donc être interprétés comme ceux d'un diagnostic structuré du champ plutôt que comme ceux d'une évaluation normative définitive.

Ces limites ouvrent plusieurs pistes de recherche. La première consisterait à prolonger l'analyse documentaire par une triangulation empirique associant responsables de formation, étudiants, diplômés, employeurs, fédérations et acteurs publics. La deuxième porterait sur la construction d'un dispositif systématique de suivi des diplômés, afin de mieux objectiver les liens entre contenus de formation, insertion et besoins du secteur. La troisième viserait à tester la

robustesse comparative de la GEES sur un panel élargi d'établissements et, à terme, à examiner sa capacité à contribuer à un cadre plus sectoriel d'assurance qualité des formations sportives. Enfin, des travaux ultérieurs pourraient analyser plus directement les effets de l'horizon 2030 sur la transformation de l'offre, afin d'évaluer si la montée en visibilité du sport dans l'enseignement supérieur se convertit effectivement en héritage académique durable.

CONCLUSION

L'analyse met en évidence un résultat central : le Maroc dispose désormais d'un champ identifiable de formations sportives universitaires, structuré autour d'un noyau public réel, enrichi par une offre privée complémentaire, mais encore insuffisamment intégré pour fonctionner comme un système cohérent de production du capital humain sportif. La dynamique d'expansion est donc acquise ; ce qui demeure problématique, c'est sa conversion en architecture lisible, harmonisée et durable. L'enjeu n'est plus d'attester l'existence de cursus, mais de savoir dans quelle mesure cette offre peut soutenir, de manière crédible, la professionnalisation du secteur et la montée en compétence attendue à l'horizon 2030.

De ce point de vue, l'article montre que la faiblesse principale du champ ne réside pas dans son volume, mais dans sa fragmentation institutionnelle, curriculaire et territoriale. La coexistence de statuts d'établissement hétérogènes, l'absence d'harmonisation des nomenclatures, la faible articulation des parcours et l'inexistence d'un référentiel national commun de métiers et de compétences limitent la lisibilité des diplômes autant que leur capacité de professionnalisation. Les résultats étayaient ainsi l'idée qu'une offre plus large ne produit pas mécaniquement un système plus efficace : sans mécanismes de coordination, de référentialisation et d'assurance qualité sectorielle, la diversification tend à générer autant de dispersion que de structuration.

L'apport de l'étude est double. Il est d'abord empirique, en proposant une cartographie raisonnée des formations sportives au Maroc, organisée autour de huit familles et éclairée par une lecture consolidée des segments public et privé. Il est ensuite méthodologique, à travers la mobilisation de la GEES comme outil exploratoire de comparaison, permettant de rendre observables des écarts de structuration, de pilotage, d'ancrage externe et de professionnalisation dans un champ encore peu stabilisé. La force de cette contribution ne tient pas à la production d'un standard normatif achevé, mais à la mise à disposition d'un cadre analytique susceptible de soutenir une montée en cohérence du débat scientifique et institutionnel sur les formations sportives.

L'apport de l'article est à la fois théorique, en reliant capital humain, professions et structuration institutionnelle ; méthodologique, à travers la mobilisation exploratoire de la GEES ; et stratégique, en identifiant des leviers de pilotage utiles tant pour les politiques publiques que pour les établissements d'enseignement supérieur engagés dans la professionnalisation du secteur sportif.

En définitive, la question décisive n'est pas seulement de former davantage, mais de former plus lisiblement, plus comparativement et plus stratégiquement. Si l'horizon 2030 doit produire autre chose qu'un effet d'accélération conjoncturel, il suppose une réforme fondée sur la clarification des finalités, l'harmonisation des compétences, la structuration verticale des parcours et l'ouverture des formations à leurs écosystèmes socio-économiques. À cette condition seulement, l'élargissement actuel de l'offre pourra se convertir en héritage académique durable et en véritable levier de transformation du capital humain sportif au Maroc.

BIBLIOGRAPHIE

- Abbott, A. (1988). *The system of professions: An essay on the division of expert labor*. University of Chicago Press.
- Agence Nationale d'Évaluation et d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. (2020). *Référentiel national d'évaluation et d'assurance qualité de l'enseignement supérieur*. <https://www.aneaq.ma/referentiel-national-devaluation-et-dassurance-qualite-de-lenseignement-superieur/>
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press. <https://doi.org/10.7208/chicago/9780226041223.001.0001>
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Chalip, L. (2006). Towards social leverage of sport events. *Journal of Sport & Tourism*, 11(2), 109–127. <https://doi.org/10.1080/14775080601155126>
- Commission on Sport Management Accreditation. (2022). *Accreditation principles*. https://www.cosmaweb.org/uploads/2/4/9/4/24949946/accreditation_principles_march_2022.pdf
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- European Association for Quality Assurance in Higher Education. (2015). *Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG)*. <https://www.enqa.eu/esg-standards-and-guidelines-for-quality-assurance-in-the-european-higher-education-area/>
- Harvey, L., & Green, D. (1993). Defining quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9–34. <https://doi.org/10.1080/0260293930180102>

-
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071878781>
 - Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
 - Mrani, A. (2026). De l'évènement à l'héritage : Gouvernance, viabilité et usages des stades de méga-événements dans les économies émergentes – enjeux pour la stratégie des stades nationaux au Maroc. *Réflexions Sportives*, (5), 332–361. <https://doi.org/10.34874/IMIST.PRSM/refsport-i5.66005>
 - Müller, M. (2015). The mega-event syndrome: Why so much goes wrong in mega-event planning and what to do about it. *Journal of the American Planning Association*, 81(1), 6–17. <https://doi.org/10.1080/01944363.2015.1038292>
 - Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications.
 - Preuss, H. (2015). A framework for identifying the legacies of a mega sport event. *Leisure Studies*, 34(6), 643–664. <https://doi.org/10.1080/02614367.2014.994552>
 - Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (4th ed.). SAGE Publications.