



Migrapress

Informier autrement sur les migrations

La gouvernance migratoire sous influence européenne

*Analyse de la domination
des ONG internationales au Maroc*

Hassan Bentaleb

2025

© Migrapress, novembre 2025

Ce document a été rédigé par Hassan Bentaleb, chercheur en migration et asile. Ce document fait partie d'une série de rapports visant à alimenter le débat public autour des questions de politique migratoire européenne au Maroc.

Pour toute information complémentaire, veuillez contacter : bentaleb2006@gmail.com

Ce document est soumis aux droits d'auteur, mais peut être utilisé librement à des fins de plaidoyer, de campagne, d'éducation et de recherche moyennant mention complète de la source. Le détenteur des droits demande que toute utilisation lui soit notifiée à des fins d'évaluation.

Les idées saillantes du rapport:

- Depuis 2014, l'Union européenne favorise la domination des ONG internationales dans la gestion des projets migratoires au Maroc, marginalisant ainsi les acteurs locaux.
- Les ONG internationales monopolisent les financements et le pouvoir décisionnel, imposant des méthodes souvent sans réelle concertation avec les acteurs locaux.
- Cette suprématie conduit à une gouvernance déconnectée des besoins réels des migrants, privilégiant une approche bureaucratique rigide dictée par des agendas externes.
- La majorité des financements européens transitent par des instruments centraux, pilotés par la Commission européenne et ses agences, avec un portefeuille important pour le Maroc (234 millions d'euros sur 2015-2021).
- La mise en œuvre opérationnelle repose sur des consortiums mêlant ONG internationales, ONG locales et prestataires privés, les ONG marocaines restant cantonnées au rôle d'exécutantes.
- Ce modèle crée une hiérarchie où les ONG locales ont peu d'influence stratégique, les ONG internationales conservant le monopole de la conception et la gestion des projets.
- Le Maroc cherche à réaffirmer sa souveraineté et à orienter les priorités nationales, notamment via la Stratégie Nationale de l'Immigration et de l'Asile (SNAI).
- La transparence dans la gestion des financements européens est insuffisante, avec un déficit de redevabilité démocratique et un manque d'accès public aux données financières.
- Le défi majeur est de passer d'une intégration locale expérimentale à un système national articulant politiques publiques, financement pérenne et implication locale réelle.

Introduction :

Depuis 2014, l'Union européenne a clairement favorisé la domination des ONG internationales dans la gestion des projets migratoires au Maroc, reléguant les acteurs locaux à un rôle secondaire. Ces grandes organisations internationales monopolisent les financements et concentrent le pouvoir décisionnel, imposant leurs méthodes et priorités souvent sans réelle concertation avec les collectivités territoriales et les acteurs du terrain.

Ce choix crée un déséquilibre flagrant : l'expertise technique des ONG internationales devient la clé d'accès aux fonds européens, tandis que les véritables acteurs locaux, pourtant au plus près des populations migrantes, sont marginalisés.

Cette suprématie des ONG internationales engendre un système où les actions sont déconnectées des besoins réels et spécifiques du terrain. Au lieu d'encourager un engagement local fort et adapté, elle favorise une approche bureaucratique et rigide, où les priorités sont dictées par des agendas externes plutôt que par les réalités vécues. Ce modèle, bien qu'efficace sur le plan institutionnel, fragilise l'impact durable des politiques d'intégration et restreint la capacité des communautés locales à s'approprier et à piloter leur propre développement.

Ainsi, la suprématie des ONG internationales dans la gouvernance migratoire au Maroc illustre un déséquilibre préjudiciable qui freine l'émergence d'une véritable appropriation locale et compromet l'efficacité des interventions sur le long terme.

Une gouvernance multi-niveaux et externalisée de la gestion migratoire au Maroc

La plupart des financements dédiés à la « gestion des migrations » transitent par des instruments européens centraux — notamment le Fonds fiduciaire d'urgence pour l'Afrique (EUTF)¹ et des instruments de voisinage / coopération (ENI / fonds de la Commission)². Ces instruments financent des programmes bilatéraux et régionaux (ex. projets pour la gestion des frontières, protection, réintégration, migration de travail). Le portefeuille cumulé pour la période 2015–2021 a été chiffré dans les rapports UE (≈ €234 M pour certains volets/années au Maroc)³. Les services de la Commission européenne (DG NEAR et délégation de l'UE au Maroc) conçoivent les appels à projets et signent les conventions/contrats. Pour les instruments comme l'EUTF, il y a une gouvernance propre au fonds qui sélectionne et approuve les actions⁴.

L'UE peut financer directement des agences internationales (IOM, ONU, ICMPD, etc.), des organisations internationales, des États / ministères marocains (via accords bilatéraux) ou lancer des appels à ONG / consortiums⁵. Les organisations internationales : l'OM, le HCR, l'ICMPD et d'autres sont souvent bénéficiaires directs et agissent comme implémenteurs ou coordonnateurs régionaux⁶.

¹ Ce mécanisme a été remplacé par l'Instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDI), qui consacre près de 10 % de son budget de 79,5 milliards d'euros à des actions liées à la migration (≈ 7,9 milliards) et devient le principal cadre de financement de l'action extérieure de l'UE sur la migration.

² Emergency Trust Fund for Africa

³ Enlargement and Eastern Neighbourhood

⁴ Ibid

⁵ Emergency Trust Fund for Africa

⁶ Ibid

Les agences et administrations marocaines (Intérieur, Justice, Travail, etc.) jouent un rôle central dans l'exécution ou la cogestion des actions liées à l'administration des frontières, la sécurité et l'enregistrement. Des contrats peuvent être signés avec des entités publiques marocaines⁷. L'UE et les agences internationales contractent fréquemment des consortiums mêlant ONG internationales, ONG locales et prestataires privés pour la mise en œuvre opérationnelle (formation, accompagnement juridique, réinsertion, projets économiques).

Opacité et fragmentation des acteurs techniques de la politique migratoire au Maroc

Plusieurs bureaux d'études et cabinets de conseil sont engagés dans la conception et l'élaboration des projets. Mais, il reste difficile d'établir une liste exhaustive et à jour de ces bureaux et cabinets qui travaillent actuellement sur des projets d'appui aux migrants au Maroc. En effet, ces cabinets sont souvent retenus pour des appels d'offres spécifiques et pour la durée d'un projet. Leurs noms apparaissent dans les appels d'offres et les rapports de projet, mais il n'existe pas de registre public centralisé et dynamique.

Des organisations comme l'OIM, l'UNHCR, Expertise France ou la GIZ sont souvent les maîtres d'ouvrage. Elles peuvent faire appel à des prestataires de services techniques, comme des bureaux d'études, ou travailler avec des partenaires locaux. D'autant que les informations ne sont pas toujours rendues publiques. Les détails sur les prestataires et les sous-traitants ne sont pas systématiquement publiés en ligne. Toutefois, en se basant sur les informations issues des appels d'offres et des rapports de projets, on peut identifier les types d'entités qui sont généralement impliquées, ainsi que quelques exemples :

- **Cabinets de conseil et de communication** : Dans le cadre du projet PRIM (Programme Régional des Initiatives de la Migration) porté par Expertise France et financé par l'Agence française de développement (AFD), il a été fait appel à des cabinets pour des missions spécifiques, comme celle d'encadrement, d'accompagnement et d'orientation des Marocains résidant à l'étranger (MRE) et des MRE de retour.
- **Experts indépendants et consultants** : Des appels à candidatures sont régulièrement lancés pour recruter des Experts en migration, pour des campagnes de sensibilisation ou des "Conseillers Techniques Migration" pour des programmes spécifiques. Ces experts peuvent opérer sous le statut de bureau d'études ou de consultant indépendant.
- **Organisations d'ingénierie sociale** : Certaines structures, comme ES Maroc, interviennent sur l'intégration socio-économique des migrants. Elles travaillent sur des projets d'amélioration de l'employabilité et de soutien à l'entrepreneuriat, souvent en partenariat avec des bailleurs de fonds comme l'OIM.
- **ONG et associations** : Des associations sont spécialisées dans ce domaine et peuvent intervenir en tant que partenaires techniques ou comme maîtres d'œuvre sur des projets de recherche ou d'études.
- **Agences de recrutement et de développement** : Des agences de recrutement et de développement international, comme la société Seefar, ont publié des appels pour recruter des experts en migration au Maroc pour des projets spécifiques.

⁷ Statewatch

"Cartographie des projets financés par l'UE pour l'intégration, la protection et la gestion migratoire au Maroc et en Afrique du Nord"

1. **Vivre ensemble sans discrimination : une approche basée sur les Droits de l'Homme et la dimension de genre**
 - *Bénéficiaire / implémenteur indiqué* : Spanish Agency for International Development Cooperation (AECID).
 - *Montant UE* : €5 500 000.
 - *Durée (fiche)* : 16 déc 2016 – 23 août 2022 → **TERMINÉ**.
 - *Source fiche projet*. ([Emergency Trust Fund for Africa](#))
2. **Assistance aux personnes migrantes en situation de vulnérabilité**
 - *Implémenteurs / contrats listés* : Handicap International ; Médecins du Monde (actions dédiées au Maroc).
 - *Montant UE* : €6 459 770.
 - *Durée (fiche)* : 6 juil 2018 – 2 jan 2024 → **TERMINÉ (fin 02/01/2024)**.
 - *Source fiche projet*. ([Emergency Trust Fund for Africa](#))
3. **Soutien à la gestion intégrée des frontières et de la migration au Maroc**
 - *Bénéficiaire / implémenteur principal* : Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP).
 - *Montant UE* : €44 000 000.
 - *Durée (fiche)* : 13 déc 2018 – 16 avr 2023 → **TERMINÉ**.
 - *Source fiche projet*. ([Emergency Trust Fund for Africa](#))
4. **Déploiement des Politiques Migratoires au Niveau Régional**
 - *Implémenteur* : ENABEL (Belgian Development Agency).
 - *Montant UE* : €8 000 000.
 - *Durée (fiche)* : 13 déc 2018 – 30 avr 2023 → **TERMINÉ**.
 - *Source fiche projet*. ([Emergency Trust Fund for Africa](#))
5. **Appui aux actions des autorités marocaines contre les réseaux facilitant les flux migratoires irréguliers**
 - *Bénéficiaires / partenaires listés* : Gouvernement du Royaume du Maroc ; Altair Asesores ; Comité contre l'Esclavage Moderne (nom cité dans la fiche).
 - *Montant UE* : €101 636 000.
 - *Durée (fiche)* : 10 déc 2019 – 26 fév 2024 → **TERMINÉ (fin 26/02/2024)**.
 - *Source fiche projet*. ([Emergency Trust Fund for Africa](#))
6. **Facility for Migrant Protection and Reintegration in North Africa (régional) — Action régionale (inclut Maroc)**
 - *Implémenteur principal* : International Organization for Migration (IOM).
 - *Montant UE* : €10 000 000.
 - *Durée (fiche)* : 4 déc 2017 – 31 déc 2022 → **TERMINÉ**.
 - *Source fiche projet*. ([Emergency Trust Fund for Africa](#))
7. **EU-IOM Joint Initiative in North Africa (top-up to VHR & reintegration) — action régionale incluant Maroc**
 - *Implémenteur* : IOM (International Organization for Migration).
 - *Montant UE indiqué (top-up)* : €24 000 000 (Action listée sur la plateforme).

— *Durée (fiche)* : projet inscrit (historique) ; fiches montrent mises en œuvre antérieures (dates autour 2019–2022). → **Principalement achevé / phase antérieure.**
 — Source fiche projet. ([Emergency Trust Fund for Africa](#))

Approche technocratique et dépersonnalisée de la migration

Une grande partie des financements européens transitant par les agences internationales sert à contrôler les flux, renforcer les frontières ou appuyer les retours volontaires (ex. Facility for Migrant Protection & Reintegration de l'IOM).

Les ONG internationales — souvent mandatées par l'UE — travaillent selon des cadres de résultats, indicateurs et logiques de projet qui priorisent les « livrables » (nombre de retours, formations, bénéficiaires assistés) plutôt que les besoins individuels ou communautaires. Les projets sont rarement conçus à partir d'un diagnostic participatif. Les migrants, y compris sub-sahariens installés au Maroc, sont bénéficiaires passifs plus que co-acteurs des programmes. Ce qui nourrit un sentiment d'infantilisation et d'instrumentalisation chez les migrants qui deviennent des “cas à gérer” plutôt que des citoyens en devenir.

Au niveau de la Délégation de l'Union européenne à Rabat, deux approches dominent la planification :

1. La capitalisation sur les projets achevés (reconduction, extension ou adaptation) ;
2. L'alignement sur les grandes priorités régionales de l'UE, fixées à Bruxelles (migration, climat, gouvernance, sécurité, etc.).

À partir de ces deux leviers, la Délégation élabore des termes de référence, puis lance des appels à propositions destinés à la société civile. Les ONG ayant déjà travaillé avec l'UE bénéficient d'un avantage comparatif décisif : elles connaissent la méthodologie, les indicateurs exigés et les codes implicites du système.

Les nouveaux acteurs, eux, se heurtent à une procédure longue et complexe, pouvant durer jusqu'à sept à huit mois entre l'appel et la signature du contrat. Les projets, souvent reconduits à 30 ou 40 %, sont remaniés pour s'adapter à la nouvelle stratégie européenne ou à l'évolution du contexte migratoire, sans pour autant rompre avec les approches précédentes. Ce qui se met en place, c'est un cercle fermé de bénéficiaires réguliers, où l'innovation sociale peine à émerger.

ONG marocaines : de simples exécutantes dans la machine de la coopération migratoire

Les ONG marocaines interviennent principalement comme exécutantes / partenaires locaux — elles assurent la mise en œuvre opérationnelle (sensibilisation, assistance juridique, services sociaux, réinsertion, hébergement). Elles sont fréquemment sous-bénéficiaires de financements gérés par l'IOM, les agences onusiennes ou ONG internationales⁸. Plusieurs enquêtes et rapports relèvent que les ONG locales ont un accès limité aux larges contrats directs, reçoivent des sous-subsidations plus petites, et sont parfois marginalisées dans la conception des projets⁹.

⁸ IOM MENA

⁹ Statewatch

En fait, l'architecture de financement favorise souvent des implémenteurs internationaux et des actions orientées « sécurité/contrôle » plutôt que des approches centrées sur les droits et l'autonomisation locale — ce qui peut réduire l'espace et la voix des ONG marocaines¹⁰.

« Le processus d'accès au financement se fait, en apparence, selon des procédures standards : les associations marocaines répondent à des appels à projets, nationaux ou internationaux, et celles qui remplissent les critères techniques et administratifs sont sélectionnées. Ce mode de fonctionnement, identique avec les bailleurs étrangers comme avec les institutions marocaines, donne l'image d'un système transparent et compétitif, fondé sur la logique du mérite et de la conformité aux cahiers de charges », indique A.D¹¹, cadre dirigeant dans une association marocaine (entretien personnel, 12 octobre 2025). Et de poursuivre : « Cependant, derrière cette apparente neutralité, le partenariat est structuré par des rapports de pouvoir implicites. Une fois retenues, les associations signent une convention de collaboration qui délimite les missions, responsabilités et obligations de chaque partie.

Si, en théorie, « personne n'impose son point de vue », dans la pratique, la capacité d'influence dépend fortement du statut de l'association. Les structures locales ou de taille moyenne jouent souvent le rôle de demandeurs, exécutant des activités préétablies selon les priorités du bailleur. Les organisations plus expérimentées ou disposant de réseaux internationaux agissent comme codemandeurs, capables de négocier certains aspects du projet, voire de coproduire la conception et d'influer sur les orientations stratégiques ».

« Ce mode de sélection reproduit donc une hiérarchie subtile : les ONG locales participent, mais rarement à égalité. Leur marge de manœuvre reste limitée à l'exécution opérationnelle, tandis que les ONG internationales, mieux dotées techniquement et financièrement, conservent le monopole de la conception et de la gouvernance des projets », souligne-t-il. Et de constater : « Ainsi, si le cadre formel des appels à projets garantit une certaine équité administrative, il n'élimine pas les déséquilibres de pouvoir et de légitimité qui façonnent la coopération dans le domaine migratoire. L'enjeu pour les associations marocaines reste donc de passer du statut d'exécutant à celui d'acteur stratégique, capable de proposer, de négocier et d'influencer la définition même des politiques financées ».

Pour comprendre cette situation, M.T, consultant marocain en migration, qui a sollicité l'anonymat (entretien personnel, 17 octobre 2025), rappelle qu'il faut revenir à l'année 2014, considérée, selon lui, comme un tournant majeur dans la coopération entre l'UE et les acteurs marocains sur la question migratoire. « A partir de cette année, la dynamique associative, jusque-là dominée par le plaidoyer pour les droits fondamentaux des migrants — lutte contre le refoulement, appels à la régularisation, dénonciation des violences policières —, a progressivement cédé la place à une approche axée sur l'intégration. Cette réorientation qui s'inscrit dans le sillage de la Stratégie nationale d'immigration et d'asile (SNAI), lancée par le Maroc en 2014, et visant des objectifs plus opérationnels (accès à l'emploi, à l'éducation, à la santé, à la formation et à la participation sociale des migrants), a totalement refaçonné la manière dont les projets européens sont conçus, financés et mis en œuvre ».

¹⁰ Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP)

¹¹ Je tiens à préciser que tous nos interlocuteurs ont souhaité garder l'anonymat, invoquant soit leur droit à la confidentialité, soit des réserves d'ordre professionnel

Projets / appels identifiés

Nom du projet / appel	Porteur / bénéficiaire	Objectif / actions principales	Montant / durée	Observations
<i>Promouvoir l'intégration des migrants au Maroc – partie "projets d'entrepreneuriat et coopératives parmi les réfugiés"</i>	HCR & autres partenaires (via un appel à propositions UE)	Soutenir les réfugiés régularisés en les aidant à créer des microprojets, coopératives, et insertion économique. (Service Européen d'Action Extérieure)	L'appel date de 2017-2018; géographie : environ 10 villes dont Rabat, Tanger, etc. (Service Européen d'Action Extérieure)	Projet antérieur ; utile comme référence historique.
Projet IDMAJE : <i>Inclusion sociale par l'insertion professionnelle des migrants et réfugiés les plus vulnérables</i>	Entraide Nationale + partenaire ONG / formation / emploi	Insertion professionnelle des migrants/réfugiés vulnérables ; formation ; emplois via partenaires comme OFPPT, ANAPEC. (Service Européen d'Action Extérieure)	Budget ~ 1,557,895 euros ; période 2018-2021. (Service Européen d'Action Extérieure)	A concerné 13 villes au Maroc. (Service Européen d'Action Extérieure)
<i>Work4Integration Maroc (W4I)</i>	ONG Soleterre	Inclusion économique / insertion via des formations / accompagnement des migrants réfugiés ; appui à intégré dans le projet "Promouvoir l'intégration des migrants". (Service Européen d'Action Extérieure)	Durée similaire aux autres (2018-2021) dans ce cadre. (Service Européen d'Action Extérieure)	
Coopération programmes UE-Maroc "migration management"	UE & Maroc, à travers le paquet de coopération de €624 millions	Parmi les 5 grands programmes, un volet complet (≈ €152 millions) dédié à la gestion de la migration irrégulière, lutte contre les réseaux de traite, renforcement des frontières, retours volontaires et réintégration. (Enlargement and Eastern Neighbourhood)	Lancé en 2023; durée multi-annuelle. (Enlargement and Eastern Neighbourhood)	
Fonds Fiduciaire d'Urgence de l'UE pour l'Afrique (EUTF) – volet "gestion des frontières / lutte contre la traite /	UE, via l'EUTF Afrique – segment	Renforcement des capacités de gestion des frontières (terrestres, maritimes, aéroports), modernisation, technologies, échange de	Budget du programme mentionné : ~ 101,7 millions d'euros pour ce volet spécifique. (Service	Ce projet est en cours, et centré sur sécurité / frontières mais inclut des éléments liés à la

protection des migrants”	“Afrique du Nord / Maroc”	bonnes pratiques avec Frontex, Europol, formation, collecte de données, protection des migrants vulnérables. (Service Européen d'Action Extérieure)	Européen d'Action Extérieure)	protection des droits humains.
Appel d' "Asylum, Migration and Integration Fund (AMIF)"	Commission européenne / Migration & Home Affairs	Appel pour financer des projets d'intégration des migrants : accès à la santé, insertion laborale, éducation, enfants migrants, compétences numériques, soutien aux femmes migrantes. (Migration and Home Affairs)	Budget global de l'appel : 34 millions d'euros ; date limite 16 septembre 2025. (Migration and Home Affairs)	Cet appel est plus large, pas toujours ciblé Maroc uniquement, mais c'est une opportunité pour organisations marocaines ou œuvrant au Maroc si éligibles.

Acteurs et régions d'intervention

Les acteurs mobilisés par les principales ONG européennes impliquées dans les projets UE :

- **Handicap International :**
 - Partenaires : Maroc Solidarité Médico-Sociale, Fondation Orient-Occident, Migration et Développement
 - Régions : Casablanca-Settat, Marrakech, Souss
- **Médecins du Monde Belgique :**
 - Partenaires : ALCS, Droit et Justice, CEFA, Maroc Solidarité Médico-Sociale
 - Régions : Rabat-Salé, Oriental, Béni Mellal, Fès-Meknès
- **Entreculturas :**
 - Partenaires : Droit et Justice, ALCS, Direction diocésaine de la migration, APISF
 - Régions : Tanger, Tétouan, Al Hoceïma, Berkane, Nador
- **Progettomondo :**
 - Partenaires : CEFA, Migration et Développement
 - Régions : Souss, Oriental, Béni Mellal

Un partenariat sous tutelle : la gouvernance européenne des projets migratoires au Maroc

« L'Union européenne exige depuis cette date de fortes garanties de la part des associations bénéficiaires : solvabilité, expérience préalable, capacité de gestion de budgets dépassant le million d'euros, systèmes comptables certifiés, et maîtrise des procédures administratives complexes. Ces critères, bien qu'ils visent la transparence et la bonne gouvernance, ont un effet d'exclusion immédiat pour la majorité des associations marocaines, souvent petites, sous-financées, et peu familières avec les normes bureaucratiques européennes »,

nous a-t-il révélé. Et de constater que « ce sont les ONG européennes bien établies — françaises, espagnoles, belges ou italiennes — qui endossent presque systématiquement le rôle de chef de file dans les projets migratoires. Elles possèdent déjà une longue expérience de coopération avec la Délégation de l’UE, maîtrisent ses outils de reporting, et disposent de personnels qualifiés capables de gérer la complexité financière et administrative des programmes européens ».

Même dans le cadre des consortiums conçus comme un modèle partenarial où elles s’associent à des ONG de taille moyenne et à des organisations locales marocaines ou subsahariennes pour répondre aux appels à projets, le déséquilibre reste de mise. « Ce mode de fonctionnement, appelé “financement en cascade”, crée une chaîne de responsabilités et de sous-traitance : le chef de file européen reçoit le financement principal, assure la gestion, puis redistribue des sous-budgets à ses partenaires pour exécuter des activités spécifiques », précise M.T. « Ce schéma n’est pas aléatoire, poursuit-il. Il repose sur une logique d’efficacité et de spécialisation. Lorsqu’un projet exige une expertise pointue — par exemple dans la lutte contre la traite des êtres humains, la protection juridique ou l’accompagnement psychosocial —, les ONG européennes sélectionnent leurs partenaires locaux en fonction de leur expérience de terrain ou de leur implantation géographique (Oujda, Nador, Tanger, Casablanca...) », indique-t-il.

« Mais dans les faits, poursuit-il, cette architecture renforce également une forme de dépendance structurelle : les associations marocaines, cantonnées à un rôle d’exécutantes, n’ont qu’une marge de manœuvre limitée sur la conception des projets, les budgets ou les orientations stratégiques. Elles deviennent prestataires de mise en œuvre plutôt que co-décisionnaires. A noter également que ce modèle de sous-traitance crée une hiérarchie entre ONG locales : celles qui ont un réseau international ou une maîtrise des appels à projets accèdent plus facilement aux fonds, tandis que les petites associations communautaires (souvent proches des migrants eux-mêmes) sont exclues ».

« Face à ces contraintes, les associations marocaines choisissent souvent la voie pragmatique. Elles acceptent les règles du jeu européen et s’intègrent dans les consortiums existants. Cette position leur permet de gagner en visibilité, en expertise et en légitimité institutionnelle, au prix d’une autonomie réduite. Certaines y voient une opportunité de professionnalisation ; d’autres y lisent une forme subtile de néo-colonialisme institutionnel, où l’agenda migratoire du Maroc est redéfini depuis Bruxelles », témoigne M.T.

De l’aide conditionnée à la coopération sous contrôle : le Maroc redéfinit ses rapports avec l’Union européenne

La relation entre le Maroc et l’UE en matière de financement des politiques migratoires ressemble moins à un long fleuve tranquille qu’à une succession de courants contraires, oscillant entre coopération stratégique et méfiance réciproque. Si Bruxelles présente souvent ce partenariat comme un modèle de “gestion partagée des migrations”, les coulisses révèlent une réalité plus complexe, marquée par des désaccords profonds sur la conception, la mise en œuvre et les priorités des projets financés.

Selon une source proche du dossier, ayant requis l’anonymat (entretien personnel, 22 octobre 2025), l’Union européenne arrive fréquemment avec des programmes déjà ficelés, élaborés dans des bureaux d’études basés à Bruxelles, Madrid ou Paris, et pensés avant tout selon les impératifs européens : limiter les arrivées irrégulières, renforcer le contrôle des frontières, faciliter les retours dits “volontaires” ou sécuriser les zones de transit. Ces projets sont souvent portés par des équipes majoritairement européennes, parfois sans réelle connaissance des dynamiques locales, ni implication des acteurs marocains — qu’ils soient institutionnels ou associatifs. Face à cette approche technocratique, poursuit notre source, les autorités marocaines défendent une vision souveraine de la coopération migratoire. Elles insistent pour que chaque projet soit aligné sur les besoins du terrain marocain, c’est-à-dire sur les priorités fixées par la SNAI.

Pour Rabat, il ne s'agit pas simplement d'obtenir des financements européens, mais de s'assurer que ces ressources s'intègrent dans un cadre cohérent, respectueux des choix politiques nationaux et des réalités sociales locales. « Le Maroc n'a pas besoin de l'argent de l'UE, il a besoin de son expertise et de son accompagnement technique », confie un haut responsable. Et de poursuivre : « Autrement dit, le Royaume refuse d'être traité comme un simple bénéficiaire, ou pire, comme un maillon sous-traitant du contrôle migratoire européen. Il revendique un rôle de partenaire à part entière, capable de définir ses priorités, ses besoins et ses méthodes d'intervention ».

Selon toujours ce haut responsable marocain, cette position s'explique par un contexte plus large. « Depuis une décennie, le Maroc cherche à s'émanciper du schéma d'aide conditionnée, pour affirmer son leadership régional en matière de gestion migratoire. Il se présente comme un pays d'accueil et de transit, doté d'une politique volontariste d'intégration des migrants, et non comme une simple zone-tampon servant à retenir les flux africains vers l'Europe », a-t-il indiqué. Et de nuancer : « Mais sur le terrain, cette volonté d'appropriation marocaine se heurte à la rigidité du système européen de financement. Les procédures du NDICI (Instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale) imposent un pilotage lourd, une centralisation à Bruxelles, et un recours systématique à des agences internationales (OIM, ICMPD, GIZ) pour la mise en œuvre. Résultat : la marge de manœuvre des institutions marocaines — ministères, agences nationales, voire ONG locales — demeure limitée ».

« Ainsi et derrière les discours diplomatiques sur le “partenariat équilibré”, se cache donc une asymétrie structurelle : l'Europe détient le contrôle des ressources et du calendrier, tandis que le Maroc tente d'en redéfinir le sens et les usages. Cette tension produit un effet d'attraction-répulsion permanent : Bruxelles a besoin du Maroc comme rempart géopolitique, tandis que Rabat utilise cette dépendance pour imposer sa souveraineté narrative et politique sur la question migratoire » résume-t-il.

Mohammed Chaoui, spécialiste des politiques publiques (entretien personnel, 30 octobre 2025), estime de son côté, qu'en somme, « la coopération migratoire UE-Maroc illustre une négociation continue entre deux logiques : celle de la gestion des frontières, dictée par les priorités sécuritaires européennes, et celle du développement humain, revendiquée par le Maroc. Et tant que les projets européens continueront d'être conçus depuis l'extérieur, sans co-construction réelle avec les acteurs marocains, la relation restera marquée par cette ambiguïté — une alliance contrainte, à la fois nécessaire et frustrante pour les deux parties ».

Pourtant, M.T considère que le Maroc n'est plus un partenaire passif. D'après lui, Rabat maîtrise le cadre de coopération, fixe les limites et oriente les priorités. « Dans chaque projet européen lié à la migration, les autorités marocaines interviennent en amont, en définissant le contenu, le calendrier et les modalités de mise en œuvre, mais aussi en validant les équipes intervenantes et les thématiques d'action », rappelle-t-il. Et de poursuivre : « En d'autres termes, Rabat accepte les projets qui servent ses priorités (intégration, formation, développement territorial, gestion concertée des frontières), et rejette ou neutralise ceux qui peuvent fragiliser son autorité ou donner trop d'autonomie aux acteurs non étatiques en délimitant le champ d'action de l'UE, en déterminant ce qui relève de la coopération acceptable et ce qui empiète sur la souveraineté nationale. Cette position reflète un équilibre diplomatique finement calculé. Le Maroc sait qu'il est indispensable pour l'Europe : pivot géographique entre l'Afrique et le continent européen, acteur clé du contrôle migratoire en Méditerranée occidentale, et modèle de “stabilité” dans une région traversée par les crises. Cette centralité géostratégique offre au pays une marge de négociation sans précédent ».

Même évaluation de la part de cet autre haut responsable marocain (entretien personnel, 02 novembre 2025), qui soutient que face à une UE soucieuse de contenir les flux migratoires, Rabat manie avec habileté la diplomatie du levier migratoire — coopérant quand cela sert ses intérêts, freinant ou conditionnant son engagement quand il le juge nécessaire. « Ainsi, dans les négociations sur les projets financés par l'UE, les autorités marocaines ne se

contentent plus d'accepter des programmes clés en main. Elles exigent que ces programmes soient conformes aux priorités nationales, en particulier à la SNAI. Elles veillent à ce que les thématiques sensibles — comme la gestion des frontières, le retour des migrants ou la surveillance territoriale — soient traitées selon leurs propres termes, sans transfert de compétence ni ingérence dans les choix politiques internes », nous a-t-il affirmé. Et de préciser : « Cette posture ne relève pas de la simple affirmation souveraine ; elle traduit une maîtrise technique et politique approfondie du dossier migratoire. Les hauts fonctionnaires marocains en charge du dossier — qu'ils appartiennent au ministère de l'Intérieur, des Affaires étrangères ou des départements sectoriels concernés — maîtrisent parfaitement les mécanismes européens : le langage institutionnel de la coopération, la logique budgétaire du NDICI, les modes d'allocation et les contraintes politiques des États membres. Cette expertise accumulée depuis 2014 a permis au Maroc de passer d'une position de demandeur à celle de co-architecte des politiques migratoires partagées ».

« C'est une approche qu'on peut qualifier de "coopération sous contrôle" — un modèle où l'État marocain reste l'interlocuteur exclusif de l'UE et filtre les initiatives de la société civile selon des considérations politiques et institutionnelles. Cette capacité à « fixer les règles du jeu » témoigne d'un rapport de force inversé : là où l'Union européenne conditionnait autrefois son aide à la coopération migratoire, le Maroc est désormais en mesure de conditionner sa coopération à la reconnaissance de sa souveraineté et de ses priorités internes. En clair, Rabat ne négocie plus seulement les montants, mais le sens et les limites de la coopération elle-même », témoigne un haut responsable marocain.

Le modèle marocain d'intégration : entre ambitions nationales et objectifs européens

Aujourd'hui, le Maroc et l'Union européenne partagent un intérêt commun : intégrer les migrants. Mais derrière ce consensus apparent se cache une logique duale, où les motivations, les priorités et les moyens divergent.

Pour le Maroc, l'enjeu est d'abord social et sécuritaire. Il s'agit d'éviter que la présence de migrants en situation précaire ne génère des tensions avec la population locale — à travers la formation de camps informels, la mendicité visible, ou encore les activités illicites de survie. L'intégration, dans cette perspective, est perçue comme un outil de stabilité interne : elle permet d'encadrer, de régulariser et d'organiser la présence migrante, tout en favorisant la coexistence pacifique.

Mais Rabat ne se limite pas à une approche défensive : les autorités considèrent aussi les migrants comme une ressource économique et humaine. Leur participation au marché du travail, le paiement des impôts, la création d'activités et la transmission de nouveaux savoir-faire peuvent stimuler l'économie locale et enrichir le tissu social. En somme, le Maroc cherche à faire de la migration un levier de développement, et non un fardeau à gérer.

Pour l'Union européenne, la logique est tout autre : favoriser l'intégration au Maroc, c'est contenir les flux migratoires vers l'Europe. Dans la vision de Bruxelles, l'inclusion sociale et économique des migrants dans les pays de transit permettrait de stabiliser les parcours migratoires, d'éviter les départs irréguliers et de réduire la pression sur les frontières européennes. L'aide à l'intégration devient donc un instrument de politique extérieure, articulé à la fois autour du contrôle, de la coopération et du développement.

A noter, cependant, que le modèle marocain en matière d'intégration se cherche encore. En effet, si la SNAI s'est basée sur une approche globale et progressive, toutefois, la mise en œuvre de cette stratégie reste partielle et expérimentale.

« Le Maroc teste des modèles d'intégration à petite échelle, souvent portés par des associations locales à Casablanca, Rabat, Oujda ou Tanger, avec le soutien de partenaires européens ou onusiens. L'enjeu aujourd'hui

est de passer de l'expérimentation à la systématisation : construire un modèle national reproductible, capable d'articuler politiques publiques, financement durable et participation locale », explique M.T.

« En définitive, le Maroc se trouve à un carrefour expérimental : il teste les contours d'un modèle d'intégration inédit dans le monde arabe, à la fois national dans son ambition et local dans son exécution. Les efforts déployés sont réels — la régularisation de 2014 et 2016, la scolarisation des enfants migrants, les programmes de formation professionnelle —, mais la réussite de cette politique dépendra de trois conditions :

1. La pérennisation du financement et une meilleure coordination entre bailleurs et institutions marocaines
2. La décentralisation effective de la gouvernance migratoire
3. L'implication des migrants eux-mêmes dans la définition des politiques qui les concernent.

Car l'intégration ne peut être réduite à l'accès aux droits fondamentaux : elle suppose aussi la participation, la représentation et la reconnaissance. C'est dans cet équilibre — entre souveraineté marocaine, solidarité européenne et inclusion des migrants — que se jouera l'avenir du "modèle marocain" d'intégration, encore en construction mais déjà porteur d'un potentiel de transformation sociale inédit », souligne Mohamed Chaoui.

Un déficit structurel de transparence dans la gouvernance des fonds européens au Maroc

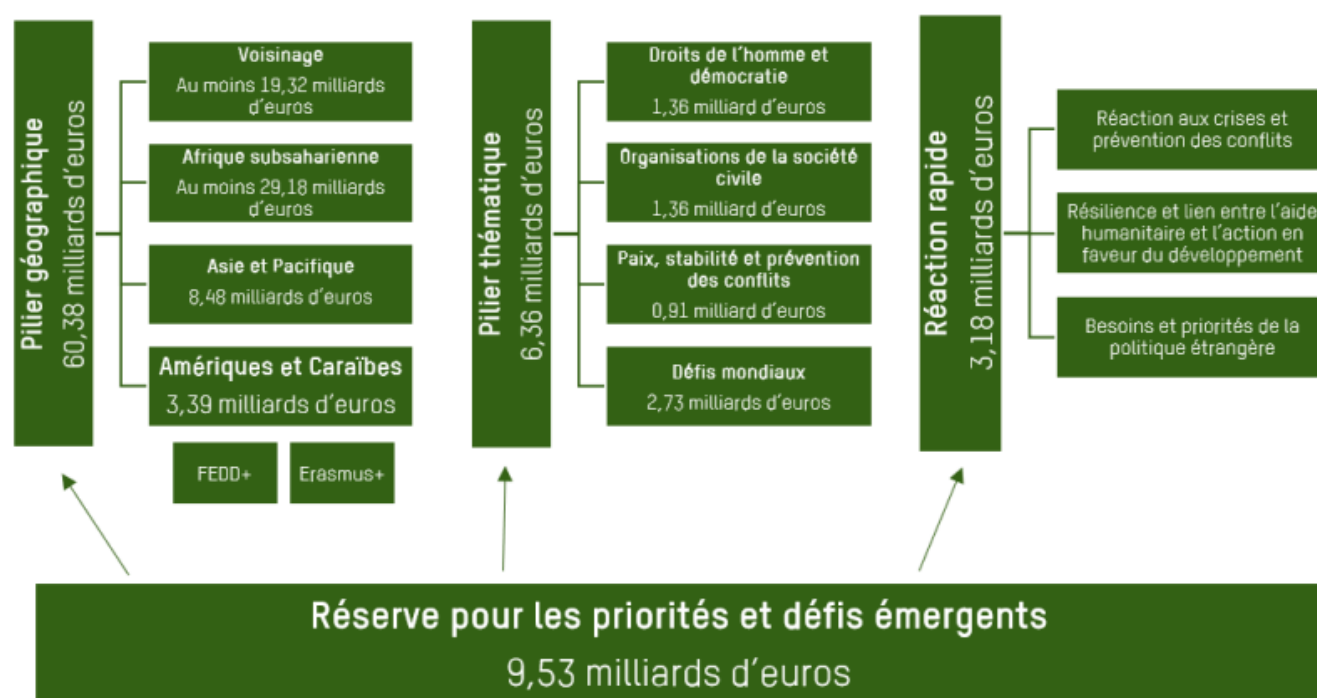
La question de la gouvernance et de redevabilité dans la coopération migratoire entre le Maroc et l'UE pose également problème. Un rapport d'Oxfam¹² met en lumière un problème récurrent de transparence et de traçabilité dans la gestion des financements européens destinés aux politiques migratoires.

Trois éléments sont particulièrement préoccupants : L'opacité de la Commission européenne quant aux contrats et à la ventilation budgétaire des projets financés ; l'absence de base de données publique et consolidée permettant de recenser et de suivre les projets relevant de l'Instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDI – NDICI Global Europe) ; et l'impossibilité d'identifier la part exacte des fonds relevant de l'aide publique au développement (APD), par rapport à ceux consacrés aux objectifs de contrôle migratoire ou sécuritaire.

Oxfam démontre également que plus d'un tiers des activités migratoires financées par l'IVCDI comportent des éléments non éligibles à l'aide publique au développement (APD), car :

- elles visent à limiter la mobilité (retours, gestion des frontières) ;
- elles financent les forces de sécurité (police, garde-côtes, surveillance) ;
- elles conditionnent les fonds à la coopération en matière de réadmission.

¹² Oxfam, « Du développement à la dissuasion ? Dépenses en lien avec les questions migratoires dans le cadre de l'Instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDI) de l'UE », septembre 2023



Structure de l'IVCDI¹³

Dans le cas marocain, cette logique s'incarne dans :

- les programmes gérés par l'OIM et l'ICMPD (International Centre for Migration Policy Development) pour le renforcement des capacités des garde-frontières,
- les projets de “gestion intégrée des frontières” (IBG)¹⁴,
- et les programmes de retour volontaire et de réintégration coordonnés avec les ministères de l'intérieur et des affaires étrangères marocains.

Ainsi, même lorsque les projets affichent des objectifs « socio-économiques » ou « de protection », leur finalité réelle est la prévention des départs et la dissuasion de la migration vers l'Europe.

Dans un rapport publié le 25 septembre 2024, la Cour des comptes européenne a repris les vives critiques de la part d'organisations non gouvernementales (ONG), qui accusent le Fonds fiduciaire d'urgence pour l'Afrique de privilégier le contrôle aux frontières au détriment de la protection sociale des demandeurs d'asile.

Le rapport de la CCE confirme ses précédentes conclusions, y compris celle de 2018 selon laquelle la conception du FFUA aurait dû être plus ciblée.

¹³ Commission européenne (non daté), Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument – Global Europe (NDICI – Global Europe). Dernière visite le 6 juin 2023.
<https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/funding-and-technical->

¹⁴ Immigration and Border Governance

« Le Fonds fiduciaire a continué à prendre en charge un éventail trop large d'actions en matière de développement, d'aide humanitaire et de sécurité, qui n'étaient pas toutes les plus urgentes », indique Bettina Michelle Jakobsen, membre de la CCE chargée du rapport¹⁵.

Pour le Maroc, cette situation crée un angle mort majeur dans l'évaluation de la coopération migratoire. En l'absence de données publiques accessibles, il est pratiquement impossible pour les chercheurs, les parlementaires, ou la société civile de déterminer avec précision la répartition effective des fonds entre les différentes priorités affichées par l'Union européenne : la sécurisation des frontières, la réinsertion des migrants de retour, le développement territorial ou encore l'intégration sociale et économique des migrants.

Ce manque de transparence budgétaire nourrit une suspicion légitime quant à la véritable finalité des financements européens. Plusieurs analystes soulignent que cette opacité pourrait dissimuler un déséquilibre structurel : une part significative des fonds serait en réalité consacrée à des dispositifs de contrôle migratoire, de surveillance et de gestion des frontières, plutôt qu'à des programmes de développement humain ou d'inclusion sociale, pourtant mis en avant dans les discours officiels.

Au-delà des enjeux techniques, cette absence de visibilité remet en cause la redevabilité démocratique de la coopération euro-marocaine. Sans indicateurs publics de suivi ni mécanismes d'évaluation indépendants, les acteurs nationaux — qu'il s'agisse du Parlement marocain, des collectivités territoriales ou des ONG locales — demeurent exclus de la gouvernance financière de ces programmes. En conséquence, la coopération migratoire se construit dans un cadre technocratique fermé, dominé par les institutions européennes et leurs partenaires internationaux (OIM, ICMPD, GIZ), au détriment d'une approche partagée, transparente et inclusive.

Conclusion

Depuis 2014, la gouvernance de la politique migratoire au Maroc, largement financée et encadrée par l'Union européenne, révèle un déséquilibre structurel marqué par la domination des ONG internationales. Ce modèle centralisé et technocratique marginalise les acteurs locaux et réduit leur capacité d'influence dans la conception et la mise en œuvre des projets.

Cette situation fragilise l'impact durable des politiques migratoires, en déconnectant souvent les actions des réalités concrètes du terrain et des besoins spécifiques des migrants. Parallèlement, le Maroc tente de réaffirmer son rôle souverain dans la définition des priorités migratoires, cherchant un partenariat plus équilibré qui concilie ambitions nationales et contraintes européennes.

Ce contexte met en lumière la nécessité d'une gouvernance migratoire plus inclusive, transparente et ancrée localement pour garantir une efficacité et une durabilité accrues.

¹⁵ Nicoletta Ionta, « Le Fonds fiduciaire d'urgence de l'UE pour l'Afrique ne protège pas assez les droits humains, selon un rapport », Sep 26, 2024 sur <https://euractiv.fr/news/le-fonds-fiduciaire-durgence-de-lue-pour-lafrique-ne-protège-pas-assez-les-droits-humains-selon-un-rapport/>

Notes

- Commission européenne (non daté), Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument – Global Europe (NDICI – Global Europe). Dernière visite le 6 juin 2023. <https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/funding-and-technical->
- Emergency Trust Fund for Africa
- Enlargement and Eastern Neighbourhood
- IOM MENA
- L'Instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDCI) de l'UE », septembre 2023
- Nicoletta Ionta, « Le Fonds fiduciaire d'urgence de l'UE pour l'Afrique ne protège pas assez les droits humains, selon un rapport », Sep 26, 2024 sur <https://euractiv.fr/news/le-fonds-fiduciaire-durgence-de-lue-pour-lafrique-ne-protege-pas-assez-les-droits-humains-selon-un-rapport/>
- Oxfam, « Du développement à la dissuasion ? Dépenses en lien avec les questions migratoires dans le cadre de
- Statewatch
- Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP)

Migrapress – Plateforme numérique sur la migration

Migrapress est une plateforme numérique dédiée à la diffusion et à la vulgarisation des savoirs scientifiques sur la migration. Elle vise à rendre accessibles les recherches et analyses sur les dynamiques migratoires, les politiques publiques, la gouvernance et les enjeux sociaux et économiques liés aux mobilités humaines.

La plateforme s'adresse à un large public, incluant chercheurs, étudiants, professionnels et acteurs de la société civile, en proposant des contenus fiables, synthétiques et contextualisés.

Migrapress combine rigueur scientifique et approche pédagogique, afin de favoriser une meilleure compréhension des enjeux migratoires contemporains et de stimuler le débat informé autour des politiques et pratiques de migration.

Bio de Hassan Bentaleb – Chercheur en migration

Hassan Bentaleb est un chercheur marocain spécialisé dans les questions de migration, d'asile et de politiques publiques. Fort de plus de dix années d'expérience dans l'analyse des dynamiques migratoires au Maroc et en Méditerranée, il s'est imposé comme l'une des voix les plus reconnues sur les enjeux liés aux mobilités humaines, aux frontières et aux interactions entre institutions nationales et acteurs internationaux.

Journaliste et analyste, il a publié de nombreux articles scientifiques et contributions dans des revues académiques, ainsi que des centaines d'articles au journal *Libération*, où il traite de la migration sous ses angles politiques, sociaux et humanitaires. Ses travaux sont fréquemment mobilisés par d'autres chercheurs, et son nom apparaît dans plusieurs études et rapports spécialisés.

Son expertise couvre notamment :

- la gouvernance migratoire au Maroc ;
- les logiques d'externalisation des politiques européennes ;
- les mobilités africaines et euro-méditerranéennes ;
- la mémoire coloniale et ses effets sur les représentations contemporaines des migrants.

Hassan Bentaleb intervient régulièrement dans les universités, les conférences internationales et les médias pour analyser les tendances migratoires et leurs implications politiques. Il est également l'auteur du livre *Le charbon de toutes les misères*, l'histoire oubliée des mineurs marocains au Pas-De-calais.