



RAPPORT D'ETUDE

CAPITALISATION SUR LA DEMARCHE EXPERIMENTEE PAR M&D DANS LA MISE EN PLACE ET LE FONCTIONNEMENT DES BUREAUX D'ACCUEIL ET D'ORIENTATION DES MIGRANT.E.S

TABLE DES ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
ANAPEC	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
BAOM	Bureaux d'Accueil et d'Orientation des Migrant.e.s
CCME	Conseil de la Communauté Marocaine à L'Etranger
CMSM	Comité Migrations Souss-Massa
CNDH	Conseil National des Droits de l'Homme
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
CRI	Centre Régional de l'Investissement de la Région du Souss-Massa Drâa
EF	Expertise France
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
M&D	Migrations & Développement
MDM	Marocain.e.s du Monde
MRE	Marocain.e.s Résidents à l'Etranger
MSISF	Ministère de la Solidarité, de l'Insertion Sociale et de la Famille
PAC	Plan d'Action Communal
PCD	Plan Communal de Développement
PDR	Plan de Développement Régional
PRIM	Programme Régional des Initiatives Migratoires
RPT	Ressortissant.e.s des Pays Tiers
SNIA	Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile
SNMRE	Stratégie Nationale en faveur des Marocain.e.s Résidents à l'étranger
TPM	Territorialisation des Politiques Migratoires

TABLE DES FIGURES :

Figure 1 - Carte de la région du Souss-Massa.....	6
Figure 2 - Contexte et évolution des BAOMs depuis 2007.....	8
Figure 3 - Ressources nécessaires pour la mise en place d'un BAOM.....	9
Figure 4 - Acteurs impliqués dans la mise en place et le fonctionnement des BAOMs.....	10
Figure 5 - Rôles et responsabilités des fonctionnaires et des élu.e.s.....	11
Figure 6 - Interventions de M&D de soutien des BAOMs.....	12
Figure 7 - Présentation des services d'accueil, d'orientation et d'accompagnement proposés par les BAOMs.....	13
Figure 8 - Gestion et gouvernance des BAOMs.....	15
Figure 9 - Championnat de la fraternité africaine de Football organisé par la commune de Belfaa en 2023.....	16
Figure 10 - Méthodologie et étapes de l'étude.....	24

TABLE DES MATIERES :

I.	Synthèse	4
II.	Présentation de l'étude et de ses objectifs	4
III.	Contexte de l'étude	6
	La région Souss-Massa, territoire d'émigration et d'immigration	6
	La gouvernance migratoire dans la région du Souss-Massa	6
	Objectifs des BAOMs	7
	Evolution des BAOMs de 2007 à 2024	8
IV.	Axes de capitalisation	9
	Axe 1 : Les prérequis et les conditions de faisabilité pour la mise en place d'un BAOM	9
	Axe 2 : Les acteurs et l'écosystème	10
	Axe 3 : Composantes et services proposés	13
	Axe 4 : Modalités de fonctionnement et de gestion	14
	Axe 5 : Visibilité et communication.....	15
V.	Limites	18
VI.	Recommandations et pérennisation	19
VII.	Bibliographie	22
VIII.	Annexes	23
	Annexe 1 : Glossaire	23
	Annexe 2 : Méthodologie de l'étude.....	24
	Annexe 3 : Entretiens réalisés	25
	Annexe 4 : Grille d'analyse.....	26

I. Synthèse

La présente étude de capitalisation a été réalisée afin de retracer la **démarche d'accompagnement expérimentée par Migrations & Développement (M&D) dans la mise en place et le fonctionnement des Bureaux d'Accueil et d'Orientation des Migrant.e.s (BAOMs)**. Les axes suivants ont été étudiés :

Prérequis et conditions de faisabilité

- * Une prise de conscience autour de la multiplicité des enjeux migratoires
- * Une volonté et un engagement politique visant à intervenir sur les sujets migratoires
- * Des ressources disponibles au sein de la commune
- * Un alignement avec le Plan de Développement Régional (PDR)
- * Une communication claire et transparente au sein de la commune
- * La volonté de créer des partenariats avec les acteurs de l'écosystème

Les acteurs et l'écosystème

- * Les acteurs communaux : les collectivités territoriales, les élu.e.s, et les fonctionnaires communaux (chargé.e de BAOM et directeurs de services)
- * Les formateurs.rices et expert.e.s sur la migration
- * Les connaissances personnelles des fonctionnaires, notamment à l'étranger
- * Les acteurs institutionnels et socioéconomiques Marocain.e.s et étrangers
- * Les partenaires de la coopération et les acteurs de la migration tels que M&D

Les composantes et services offerts

Référencement et collecte de données : pour analyser les dynamiques migratoires et cartographier les besoins.
Accueil, orientation et accompagnement des personnes migrantes sur les démarches d'accès aux droits sociaux et aux services administratifs.

Influence et renforcement du développement local : pour favoriser l'implication des Marocain.e.s du monde et de retour ou de la diaspora dans le développement local.

Les modalités de fonctionnement / gestion

Ressources nécessaires pour animer un BAOM :

- * **Matérielles** : un bureau et de l'équipement (imprimante, ordinateur, chaises, armoire...)
- * **Humaines** : mobilisation à temps partiel d'un fonctionnaire qui occupe le rôle de chargé de BAOM
- * **Financières** : selon les moyens des communes, un budget peut être prévu pour le fonctionnement du BAOM (financement du matériel, de formations...)

Des outils ont également été déployés et adoptés par les équipes pour assurer le bon fonctionnement des BAOMs (base de données Excel, registres d'accueil, questionnaires de satisfaction...)

La gestion du bureau est principalement assurée par les chargé.e.s de BAOMs qui sont appuyés par les directeurs.trices de services et les élu.e.s.

Visibilité et communication

Il existe une variété d'outils de communication, selon les canaux et moyens des communes :

- * Des plaquettes signalétiques
- * Des dépliants et prospectus
- * Des sites internet et réseaux sociaux

- * Des journées de promotion des BAOMs et l'organisation d'évènements.

Le bouche-à-oreille reste le vecteur principal de notoriété et de communication pour les BAOMs.

Recommandations clés et pérennisation :

- * Intégration des BAOMs dans l'organigramme des communes et dans les PAC
- * Obtention d'un soutien et d'une reconnaissance des administrations marocaines, au niveau régional et national
- * Renforcement du lien entre les BAOMs et les autres services communaux
- * Valorisation de la fonction et du travail des chargé.e.s de BAOM,
- * Transmission des connaissances au sein des communes
- * Mobilisation d'expert.e.s et de formateurs.rices sur le long terme et d'un appui de partenaires,
- * Mise en place d'une structure relais à l'étranger, en Europe par exemple.

II. Présentation de l'étude et de ses objectifs

Migrations & Développement est une ONG qui mène depuis 1986 des projets de développement durable et solidaire au Maroc et favorise le lien entre la diaspora marocaine et sa région d'origine, notamment dans les zones montagneuses du Souss-Massa et de ses zones limitrophes. M&D s'engage à renforcer le lien social, participer à de nouveaux modèles de développement et soutenir la solidarité internationale, notamment entre les pays d'accueil et d'origine.

Depuis plusieurs années, M&D a permis l'émergence d'une véritable dynamique territoriale et multi-acteurs sur les questions de la migration. En partenariat avec les acteurs locaux et les collectivités territoriales, M&D œuvre ainsi à (1) répondre aux besoins des personnes migrantes dans un contexte de régionalisation des politiques migratoires et (2) contribuer au développement des territoires, notamment en mobilisant les Marocain.e.s du Monde et de retour.

Dans ce cadre, des **Bureaux d'Accueil et d'Orientation des Migrant.e.s** ont été mis en place dans 16 communes du Souss-Massa avec pour objectifs d'accueillir, d'orienter et d'accompagner les personnes migrantes, tout en valorisant leur territoire et en favorisant le développement local.

La présente étude de capitalisation vise à retracer le processus de mise en place et de fonctionnement des BAOMs ainsi que la démarche expérimentée par M&D.

Comprendre le contexte de mise en œuvre des BAOMs, les finalités et les objectifs	Cartographier l'écosystème et les acteurs impliqués dans le fonctionnement et la mise en place des BAOMs	Analyser les prérequis, les conditions de faisabilité et de mise en œuvre, les processus de fonctionnement et les services développés par les BAOMs	Etudier dans quelle mesure les dispositifs peuvent être répliqués ou adaptés à d'autres contextes et / ou territoires
---	--	---	---

La capitalisation se structure en 6 axes qui ont permis de guider l'analyse :

1. Les prérequis et les conditions de faisabilité pour la mise en place d'un BAOM
2. Les acteurs et l'écosystème
3. Les composantes et les services proposés
4. Les modalités de fonctionnement et de gestion des BAOMs et les outils utilisés
5. La visibilité et la communication
6. Les conditions de pérennité

Pour chaque axe, des sous-critères ont été définis et étudiés (présentés en annexe 2 du présent document).

III. Contexte de l'étude

La région Souss-Massa, territoire d'émigration et d'immigration

La région du Souss-Massa est à la fois un territoire d'émigration et d'immigration. Dès la fin du XIX^{ème} siècle et jusqu'aux années 1960, cette région a été l'un des principaux foyers de l'émigration internationale marocaine. À partir des années 2000, la région Souss-Massa a commencé à attirer de plus en plus d'immigrés, du Nord (Europe) comme du Sud (Afrique subsaharienne) faisant ainsi face à des enjeux migratoires pluriels et complexes. Elle bénéficie ainsi d'une forte communauté de ressortissant.e.s marocain.e.s à l'étranger, notamment en France, souvent désireux de contribuer au développement de leur région d'origine¹². Le Souss-Massa accueille également une migration plus récente, d'individus en transit ou désireux de s'insérer plus durablement dans la vie économique et sociale de la région. Les autorités locales et plusieurs acteurs de la société civile s'engagent pour faire face à la multitude et à l'hétérogénéité des besoins de ces populations en migration.



Figure 1 - Carte de la région du Souss-Massa

Selon le dernier recensement général de la population au Maroc de 2014, la Région abrite 2 676 847 personnes, dont 4 914 personnes de nationalité étrangères³. Ce recensement a concerné aussi bien les résidents que les personnes de passage, en situation régulière ou irrégulière

La gouvernance migratoire dans la région du Souss-Massa

Contexte national : vue d'ensemble des politiques migratoires marocaines

Afin de faire face aux nouvelles dynamiques d'immigration des personnes de nationalité étrangère au Maroc et dans un contexte de préoccupation sécuritaire, la loi 02-03 relative à l'émigration et l'immigration a été adoptée dès 2003.

En 2013 le Maroc a mis en place une nouvelle politique migratoire en s'appuyant sur la Constitution de 2011 se voulant « **humaniste, globale et cohérente** » conformément aux engagements internationaux du Royaume. Cette politique s'articule autour de deux grandes stratégies : la Stratégie Nationale en faveur des Marocain.e.s Résidents à l'étranger – SNMRE et la Stratégie Nationale d'immigration et d'Asile – SNIA⁴. Ces deux stratégies confèrent aux Marocain.e.s du monde et aux personnes de nationalité étrangère installées ou de passage les mêmes libertés fondamentales qu'aux citoyens Marocain.e.s.

Malgré ces avancées, les personnes migrantes (notamment celles en provenance/originaires des pays subsahariens) font encore face à de nombreux défis, tant au niveau de leur intégration socio-économique (discriminations, déplacements, arrestations...) qu'au niveau de l'accès aux droits et aux services.

Depuis plusieurs années, la région Souss-Massa porte un vif intérêt aux questions migratoires⁵. Au niveau institutionnel par exemple, le Conseil de la région Souss-Massa est actuellement le seul, au Maroc, à avoir créé un service dédié à la migration. Cette initiative s'inscrit pleinement dans les efforts de la Région pour

1 (Lacroix, 2005)

2 (Benhalima, Attou, & Charef, 2012)

3 (CMSM, 2023) Haut-Commissariat au Plan, *Monographie régionale, Souss-Massa*, octobre 2021.

4 (Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération Africaine, et des Marocains Résident à l'Etranger, 2021)

5 (Charef, L'état, le rôle et la place des Marocains du Monde dans la Région Souss Massa, Conseil de la Communauté Marocaine à l'Étranger., 2017)

saisir les mécanismes et les actions à entreprendre conformément aux orientations à la fois de la SNMRE et de la SNIA. Consciente de l'importance de la migration dans le développement économique de la région et de la nécessité d'intégration des personnes migrantes, la Région a également intégré la thématique migratoire dans **ces deux derniers Plans de Développement Régional** (PDR 2015-2021 et PDR 2022-2027).

Les lois organiques : leviers d'appui au développement

Depuis 2015, le Maroc a engagé un processus de décentralisation qui a connu différentes étapes dont l'adoption de plusieurs lois :

- ▶ La loi organique 111-14 relative aux **Régions**,
- ▶ La loi organique n° 112.14 relative aux **Préfectures et Provinces**
- ▶ La loi organique n° 113- 14 relative aux **Communes**.

Ces lois représentent une opportunité pour soutenir les élu.e.s locaux dans la mise en œuvre d'un développement inclusif et durable et permettre une territorialisation des politiques migratoires. En inscrivant la question migratoire dans l'agenda des politiques publiques locales, notamment à travers les Programmes de Développement Régional, les collectivités territoriales peuvent jouer un rôle clé en matière d'intégration sociale, économique et culturelle des migrant.e.s.

Convaincue de la nécessité d'intervenir au niveau local afin d'opérationnaliser la SNIA et la SNMRE, M&D propose une approche qui permet d'affiner la vision stratégique du Conseil Régional de Souss-Massa en matière de migration et développement, tout en préparant le terrain au développement d'outils d'aide à la décision en matière de politiques migratoires territoriales. A cet égard, les BAOMs ont pour vocation d'accompagner les collectivités territoriales dans l'intégration de la question migratoire dans leur planification stratégique.

Objectifs des BAOMs

La mise en place de **Bureaux d'Accueil et d'Orientation des Migrant.e.s** est une des résultantes de l'expérience développée par M&D au cours des 30 dernières années, visant à répondre aux besoins des personnes migrantes (accès aux droits sociaux et aux services) et à contribuer au développement local des collectivités territoriales. Les actions des BAOMs s'articulent autour des missions suivantes :

01



Accompagner les migrants marocains et étrangers dans les démarches et procédures administratives pour faciliter l'accès aux droits sociaux et aux services administratifs

02



Permettre l'intégration socio-économique des personnes migrantes, en travaillant notamment sur l'interculturalité et le vivre ensemble

03



Contribuer au développement local des territoires en impliquant les Marocains du monde et de retour (investissement et transfert de compétences)

Evolution des BAOMs de 2007 à 2024

Depuis la mise en place du premier dispositif d'accueil en 2007, le rôle et les missions des BAOMs ont évolué afin de prendre en compte les évolutions de contexte, les besoins des bénéficiaires et les axes de développement des territoires locaux :

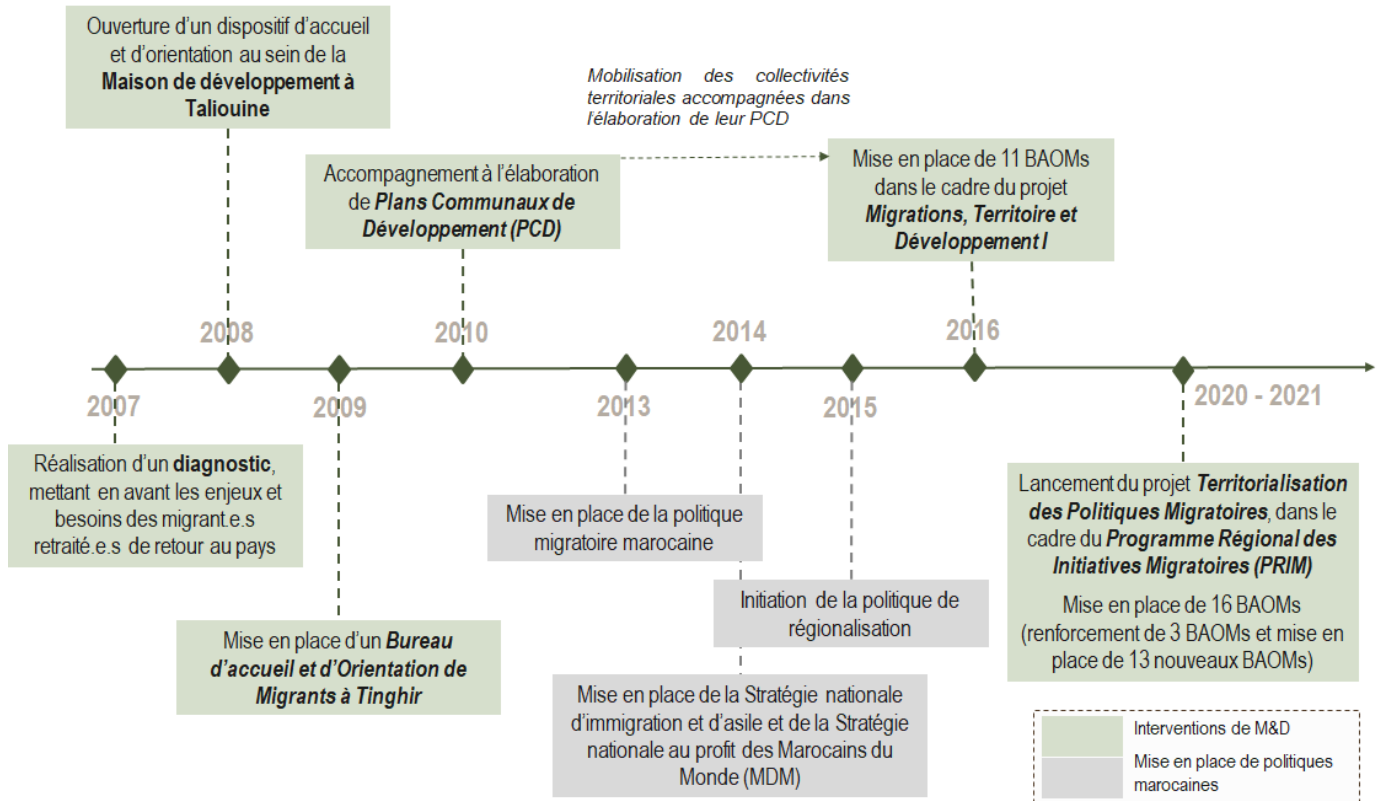


Figure 2 - Contexte et évolution des BAOMs depuis 2007

IV. Axes de capitalisation

Axe I : Les prérequis et les conditions de faisabilité pour la mise en place d'un BAOM

- **Une prise de conscience autour de la multiplicité des enjeux migratoires** : les dynamiques migratoires diffèrent d'un territoire à un autre par leur nature et leur ampleur.

- La commune de Belfaa est un bassin migratoire important, accueillant de nombreuses personnes venues d'autres régions du Maroc ou d'autres pays, notamment d'Afrique subsaharienne.
- La commune d'Ait Amira compte quant à elle de nombreuses personnes d'origine subsaharienne, qui ne cherchent pas à s'installer sur le long terme – elles sont en transit.

Face à la multitude des situations, les conseils communaux ont besoin d'informations et d'outils variés pour agir. La mise en place d'un BAOM permet, par ses outils complémentaires et ciblés, de répondre aux besoins spécifiques d'accompagnement des populations migrantes, en s'adaptant à chaque contexte et en prenant en compte les spécificités et besoins des femmes et des populations les plus vulnérables.

« Ça fonctionne car ça répond à un vrai besoin, ce n'est pas imposé par M&D. Tout le monde est concerné par la migration ici [commune d'Argana] ».

- **Une volonté et un engagement politique visant à intervenir sur les sujets migratoires** : la mise en place des BAOMs repose en premier lieu sur la volonté des conseils communaux d'accompagner les dynamiques migratoires. En effet, bien que l'accompagnement des personnes migrantes ne soit pas reconnu explicitement comme une responsabilité communale dans la loi organique relative aux communes (n°113-14), il peut concerner les services de gestion des affaires sociales ou encore les services de proximité. Il revient donc aux élu.e.s de s'engager et de considérer la migration comme levier de développement et comme valeur ajoutée pour la collectivité locale. La sensibilisation au sujet et la conviction des acteurs et des actrices constituent donc des conditions indispensables au succès des BAOMs, tant dans leur conception adaptée que dans leur pérennisation par la mobilisation des ressources nécessaires.

- **Des ressources disponibles au sein de la commune** : la mise en place d'un BAOM nécessite des ressources multiples, à savoir :



Ressources humaines

Mobilisation d'un.e fonctionnaire motivé.e et volontaire à temps partiel pour assurer le poste de chargé.e de BAOM (gestion du bureau, traitement des dossiers, participation aux formations et échanges...).

Qualités et caractéristiques nécessaires: de la patience et un sens de l'écoute, une volonté continue d'apprendre, de la disponibilité, de l'altruisme et un engagement sur les questions migratoires. Les chargé.e.s de BAOMs doivent être motivés pour accompagner leurs pairs « Je fais presque du bénévolat, je ne compte pas mon temps ». Par ailleurs, être originaire de la commune est un avantage et permet d'entretenir des liens de confiance « Je suis parmi les miens, j'ai donné et j'ai la confiance des gens ».



Ressources matérielles

Mise à disposition d'un bureau de la commune, idéalement isolé afin de favoriser la confidentialité des sujets
+ équipement (imprimante, ordinateur, bureau, armoire...)



Ressources financières

Mise à disposition d'un budget pour financer l'achat du matériel / de l'équipement et assurer la formation / les déplacements du chargé.e de BAOM (les formations collectives peuvent nécessiter de se déplacer).

Figure 3 - Ressources nécessaires pour la mise en place d'un BAOM

- **Un alignement avec le Plan de Développement Régional (PDR)** : grâce à la loi organique 111.14, les régions jouissent de prérogatives importantes en matière de développement et se voient confier de nouvelles responsabilités, notamment en matière de planification stratégique, traduites au sein des PDR. Afin de mettre en place un BAOM, les communes peuvent s'appuyer sur cet outil permettant de stimuler

la prise d'initiatives locales en matière de migration et de développement, surtout dans sa dimension économique.

- **Une communication claire et transparente au sein de la commune** : le rôle, les objectifs, et la place du BAOM (rattachement ou non à d'autres services) doivent être clairement compris et partagés au sein de la commune. Le BAOM sera d'autant plus efficace que son rôle et ses missions auront été établies et comprises par les parties prenantes, particulièrement dans les plus petites communes, où la mobilisation d'équipes complémentaires peut s'avérer nécessaire.
- **La volonté de créer des partenariats avec les acteurs de l'écosystème** : les budgets des communes étant limités, les activités sont en général soutenues par les acteurs institutionnels, les OSC, les institutions de coopération internationale, etc. La connaissance de l'écosystème et des opportunités de financement s'avère essentielle pour en assurer le financement à long terme.

Axe 2 : Les acteurs et l'écosystème

Les BAOMs fonctionnent grâce à l'intervention et la coopération de nombreux acteurs. Ils deviennent ainsi des points focaux sur les sujets migratoires en plus de délivrer des services de proximité.

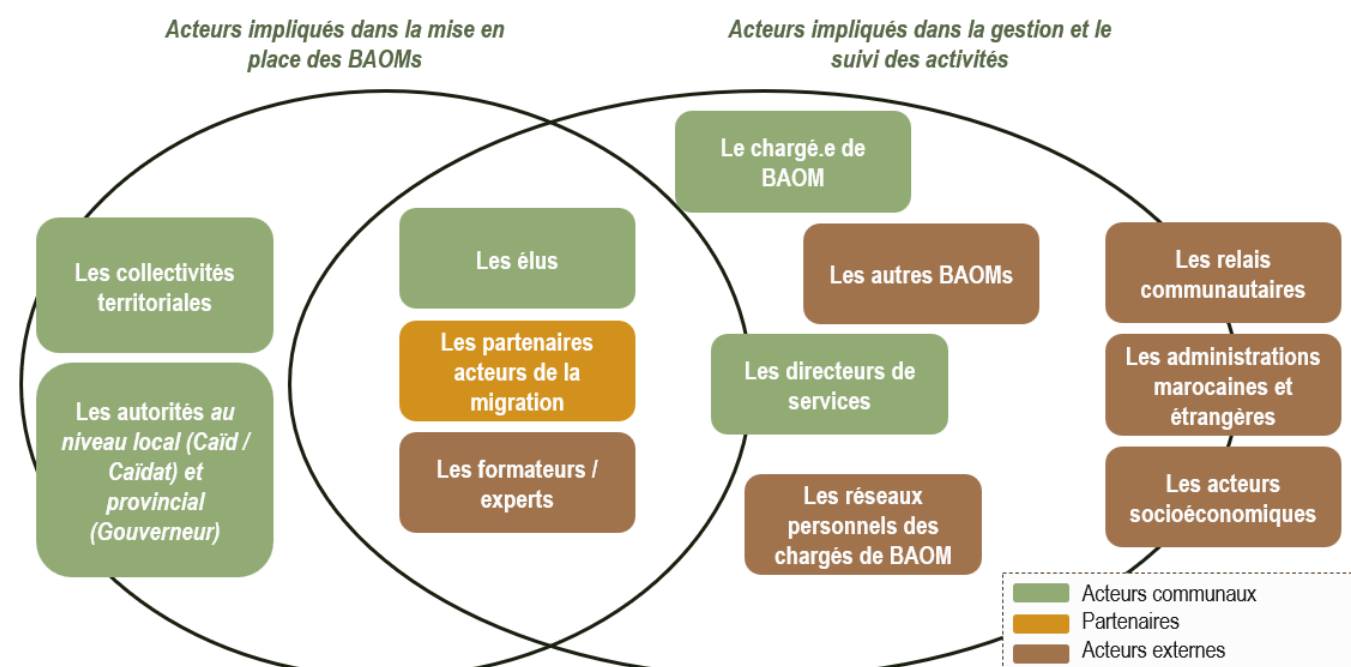


Figure 4 - Acteurs impliqués dans la mise en place et le fonctionnement des BAOMs

Les acteurs communaux

Les collectivités territoriales sont mobilisées pour mettre en place les BAOMs (décision stratégique, appui à la création juridique, inclusion dans l'ordre du jour du conseil communal...).

Les collectivités territoriales, des acteurs clés pour l'intégration de la migration dans la planification locale

Suite à l'adoption des lois organiques, les attributions et les modes de gestion des collectivités territoriales ont été redéfinies, permettant une régionalisation « fonctionnelle » et la mise en place de processus de décentralisation. Il appartient désormais aux collectivités d'exercer un rôle prééminent dans la mise en place et la coordination des politiques de développement régional économique, social, culturel et environnemental. Plus particulièrement, la loi

organique n°113-14 relative aux communes définit les attributions, les modes de gestion et les prérogatives communales selon une nouvelle nomenclature de compétences^{6, 7}:

Les compétences propres ⁸	Les compétences partagées ⁹	Les compétences transférées ¹⁰
Les compétences propres comportent les compétences dévolues à la commune dans un domaine déterminé de manière à lui permettre d'accomplir, dans la limite de ses ressources et à l'intérieur de son ressort territorial, les actes relatifs à ce domaine, notamment la planification, la programmation, la réalisation, la gestion et l'entretien.	Par souci d'efficacité, la commune exerce des compétences partagées avec l'Etat dans les domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▶ Le développement de l'économie locale et la promotion de l'emploi ▶ La préservation des spécificités du patrimoine culturel local et son développement ▶ La prise des actes nécessaires pour la promotion et l'encouragement des investissements privés, notamment la réalisation des infrastructures et des équipements, la contribution à la mise en place de zones d'activités économiques et l'amélioration des conditions de travail des entreprises 	Selon le principe de subsidiarité, les domaines des compétences transférées de l'Etat à la commune sont : <ul style="list-style-type: none"> ▶ La protection et la restauration des monuments historiques, du patrimoine culturel et la préservation des sites naturels ▶ La réalisation et l'entretien des ouvrages et équipements hydrauliques de petite et moyenne envergure Les compétences transférées doivent permettre l'élargissement progressif des compétences propres.

Les fonctionnaires et élu.e.s doivent également encadrer les activités des BAOMs :

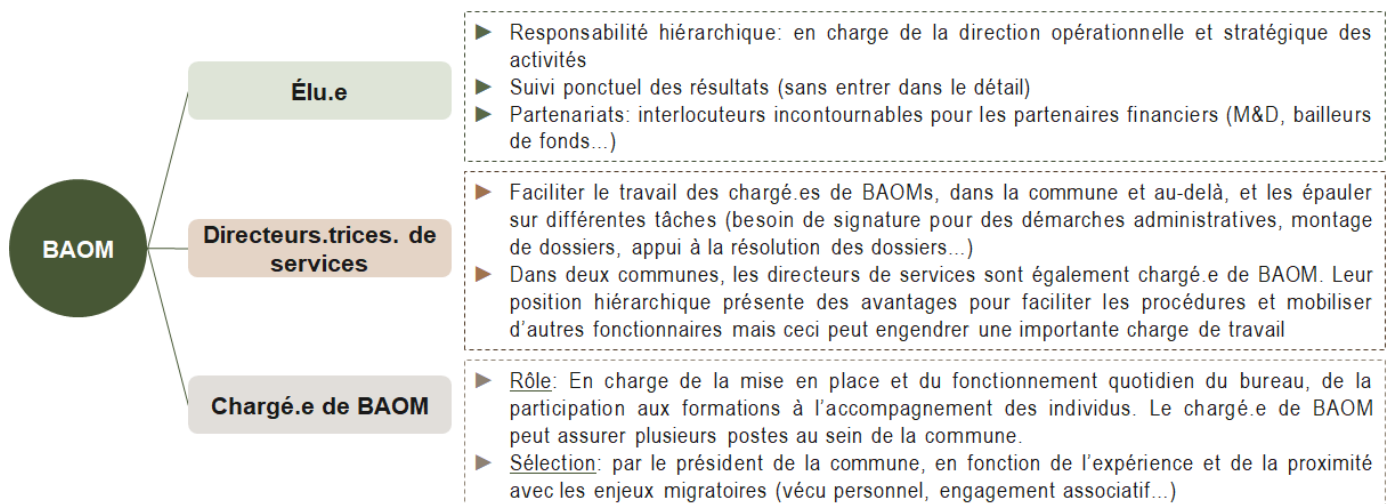


Figure 5 - Rôles et responsabilités des fonctionnaires et des élu.e.s

Les autres acteurs et partenaires externes

Les formateurs.rices : mobilisé.e.s par la commune, M&D ou d'autres partenaires, ils/elles renforcent les compétences et les connaissances des fonctionnaires sur les questions migratoires et sur les démarches d'accès aux droits et services. Ils/elles interviennent à la mise en place des BAOMs puis ponctuellement selon les besoins.

Les réseaux personnels : la communication avec les administrations étrangères peut être compliquée à assurer et coûteuse (longs temps d'attente téléphonique). Pour traiter certains dossiers, les chargé.e.s de BAOM se font aider par des proches vivant à l'étranger et pouvant se rapprocher des administrations.

Les acteurs institutionnels et socioéconomiques Marocain.e.s et étrangers : différents acteurs institutionnels et socio-économiques sont mobilisés et sollicités pour traiter les dossiers, tels que :

⁶ (OCDE, 2017)

⁷ (Ministère de l'Intérieur Direction Générale des Collectivités Locales, 2015)

⁸ Loi organique n°113-14 relative aux communes, article 77

⁹ Loi organique n°113-14 relative aux communes, article 87

¹⁰ Loi organique n°113-14 relative aux communes, article 90

Le Centre Régional de l'Investissement du Souss-Massa	La Caisse Nationale de Sécurité Sociale	Le conseil national des Droits de l'Homme
Accompagne les MDM porteurs de projets d'investissement et facilite les démarches	Intervient principalement dans le volet de la portabilité des droits sociaux des MDM retraités à l'étranger	Intervient pour la promotion et la protection des droits des migrants, en étroite collaboration avec les autorités marocaines
Les Ministères		
<ul style="list-style-type: none"> • Le Ministère en charge des MRE, qui met en œuvre la politique gouvernementale concernant les MRE et les migrants au Maroc, et les entités rattachées à ce ministère telles que la Maison des Marocains du Monde et des Affaires de Migration à Tiznit. • Le Ministère de la Santé est responsable de garantir l'accès aux soins de santé pour la population, y compris les personnes migrantes. • Le Ministère de l'Education nationale intervient sur la question de l'intégration des enfants dans l'éducation formelle et informelle. • L'Entraide nationale, sous la tutelle Ministère de la Solidarité, de l'Insertion sociale et de la famille, fournit des services d'assistance sociale aux migrants en situation irrégulière et régulière. 		

Les partenaires de la coopération et les acteurs de la migration : toutes les communes sont habituées à travailler avec des acteurs de la coopération internationale (Expertise France, Enabel, AFD, GIZ...) et des acteurs de la migration (associations, OSC, communautés diasporiques...). Ces partenariats ont permis de lancer des initiatives, de développer des projets et d'ancrer les questions migratoires dans les réflexions des communes.

M&D, un partenaire clé dans la mise en place et le fonctionnement des BAOMs

Migrations & Développement est à l'initiative de la mise en place des BAOMs. M&D a d'abord sensibilisé les conseils communaux aux enjeux migratoires puis a accompagné la création légale et physique des BAOMs (équipement et achat du matériel). Après sélection des fonctionnaires par les communes, M&D a dispensé des formations et remis la documentation utile au démarrage des services. M&D fournit actuellement un appui perlé aux BAOMs pour faciliter le traitement de certains dossiers.

M&D organise plusieurs activités telles que :

Implémentation	Accompagnement et formation	Expérimentation et consolidation
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Création de 16 BAOMS (signature des conventions entre M&D et les collectivités territoriales) ▶ Développement d'un premier module de formation pour les charges des BAOMs 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Identification et formation de 21 fonctionnaires chargés de BAOMs ▶ <i>Accompagnement individuel</i>: 27 missions d'accompagnement des BAOMs ▶ <i>Accompagnement collectif</i>: 3 sessions de formation à destination des chargés des BAOMs visant à renforcer leurs compétences en matière de migration et développement et identifier leurs besoins afin d'améliorer leurs missions ▶ Appui à l'organisation de 10 journées de promotion des BAOMs 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Equipement de 16 BAOMs ▶ <i>Accompagnement individuel</i>: 30 missions d'accompagnement des BAOMs ▶ <i>Accompagnement collectif</i>: 3 ateliers collectif avec le BAOMs et développement d'un module de formation à destination des chargés des BAOMs ▶ Appui à l'organisation de 12 journées de promotion des BAOMs

Les missions d'accompagnement des BAOMs ont mobilisé l'appui d'un expert sur la transférabilité de droits fournissant un appui sur l'accompagnement dans le traitement des dossiers reçus et le renforcement des connaissances en termes de droit des MDM.

Figure 6 - Interventions de M&D de soutien des BAOMs

L'étude a permis de mesurer le degré de satisfaction de l'accompagnement porté par M&D auprès des BAOMs. Il ressort des différents entretiens réalisés que ce dernier est très apprécié par les communes et par les chargé.e.s de BAOMs du fait de :

- La pertinence de l'approche : les BAOMs ont été créés dans un cadre de confiance et de collaboration en prenant en compte les spécificités de chaque territoire.
- La capacité de réponse à des besoins : les besoins et attentes de chaque commune ont été pris en considération, afin d'assurer un accompagnement de proximité adapté et efficace.
- Les effets de cet accompagnement : les formations dispensées ont permis de valoriser le poste de chargé.e de BAOMs, d'engager des rencontres entre les acteurs, de présenter la migration comme

opportunité de développement et de former les chargé.e.s de BAOMs pour assurer un fonctionnement viable et efficace des bureaux.

L'accompagnement collectif et individuel est donc jugé pertinent et favorable à la pérennisation des BAOMs. Il est en revanche nécessaire de prolonger ces appuis afin d'apporter un soutien continu aux chargé.e.s de BAOMs qui peuvent faire face à des difficultés pour le traitement des dossiers, ou avoir besoin de compléments de formations, selon l'évolution des contextes par exemple

Axe 3 : Composantes et services proposés

1. Référencement et collecte de données : La première activité mise en place par les bureaux est un recensement des populations ayant un lien avec la migration afin de (1) établir un diagnostic des enjeux et des besoins des populations (2) produire de la connaissance sur les dynamiques migratoires et sur les leviers de développement (3) alimenter une base de données sur la migration et le statut des populations. Cette dernière permet à la commune d'avoir une vue d'ensemble des profils migratoires, d'adapter les services du BAOM et d'anticiper les demandes. Elle est par ailleurs alimentée et mise à jour continuellement. Cette étape est clé dans la structuration des BAOMs et pour la mise en place d'une stratégie et d'une offre de services adaptée aux besoins recensés. Une attention particulière doit être portée sur les enjeux de genre, notamment sur les spécificités des parcours des femmes (en particulier des femmes veuves marocaines et des femmes RPT enceintes ou ayant des enfants en bas âge).

Outils utilisés : M&D a partagé plusieurs outils et formé les chargé.e.s de BAOM à leur utilisation :

- ▶ Un tableau Excel facilite et harmonise la collecte de données.
- ▶ Le référencement s'appuie sur un guide, présentant les services disponibles ainsi que les contacts et adresses des acteurs vers qui orienter les populations.

Si ces outils facilitent le travail des chargé.e.s de BAOMs et permettent à l'ensemble des bureaux d'avoir des pratiques communes, il est cependant essentiel d'assurer leur pleine appropriation, garantissant leur efficacité et leur utilisation dans le temps. Il est également nécessaire de les actualiser périodiquement pour refléter les réalités locales et prendre en compte les besoins des chargé.e.s de BAOMs.

2. Accueil, orientation et accompagnement des personnes migrantes

1. Prise de contact

Le bénéficiaire peut se rendre directement au BAOM (seul ou en groupe) après en avoir entendu parler (bouche-à-oreille, communication papier, lors d'un événement...). Dans certains cas, le chargé.e de BAOM peut se déplacer. Tout individu peut également soumettre une demande sur le site « Chikaya » (« Plainte ») qui sera transmise à la commune ciblée.

3. Ecoute et mise en confiance

La personne peut ensuite expliquer ses problèmes et besoins. Le chargé.e de BAOM doit toujours être attentif et à l'écoute afin de comprendre les besoins (les personnes ne savent pas toujours ce qu'elles recherchent) et d'orienter la personne au mieux.

5. Orientation

Si le chargé.e de BAOM n'est pas en mesure d'accompagner lui-même la personne, il peut l'orienter vers le service ou la structure adéquat (tout en l'informant des étapes, documents à réunir, personnes à contacter...). Dans certains cas, la personne sera orientée vers le Comité Migrations du Souss-Massa (CMSM).



2. Demande d'informations

Une fois le contact établi, le chargé.e de BAOM demande les informations générales de la personne (nom, prénom, date de naissance, situation...). Ceci permettra de constituer un dossier et d'alimenter la base de données.

4. Accompagnement

Après avoir identifié les enjeux et besoins, le chargé.e de BAOM décide de la démarche à suivre : s'il est en mesure d'accompagner la personne, il constitue un dossier afin d'entamer l'accompagnement. Selon les cas, il fournira des documents, contactera les administrations, etc. Un suivi sera effectué jusqu'au traitement du dossier et à la résolution du problème.

Figure 7 - Présentation des services d'accueil, d'orientation et d'accompagnement proposés par les BAOMs

L'accompagnement : bénéficiaires et dossiers traités	
Les ayants droits	Besoins en matière de droits sociaux : accès à la retraite, à une indemnisation, à une assurance maladie... Ce sont souvent des femmes, veuves, qui ont besoin d'accompagnement sur toutes les étapes des démarches.
Les Marocain.e.s de retour	Besoin d'accès à leurs droits et services sociaux (ouverture d'un compte bancaire, démarche pour toucher une rémunération...), mais également être aidé dans l'acquisition d'un bien ou pour entreprendre. Les BAOMs ont aussi pour mission de faciliter leur intégration socio-économique (connexions, réseaux, etc.).
Les Marocain.e.s du monde	Les MDM se présentent aux BAOMs (notamment en juillet / août) dans le cas d'investissements immobiliers (maison de vacances ou de retraite), de démarches administratives ou de projets de développement.
Les ressortissant.e.s des pays tiers	<p>3 cas principaux existent, permettant aux communes de spécialiser leur BAOM selon les profils rencontrés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>Les personnes qui souhaitent s'installer sur le long terme</u> : les besoins essentiels sont l'accès aux droits et aux services sociaux (état civil, éducation, santé, formations, titre de séjour...). Après quelques années, elles sollicitent aussi les BAOMs dans le cadre de projets associatifs de soutien aux migrant.e.s. ▶ <u>Les personnes en transit</u> : les principales demandes concernent l'orientation, l'accès à l'information, ou l'aide sur les démarches administratives... ▶ <u>Les personnes « déplacées » par les autorités</u> : le BAOM est mobilisé pour l'orientation des personnes vers des lieux d'accueil favorables à leur installation ou vers des communautés déjà installées. <p>Une attention particulière doit être portée aux spécificités et besoins des populations vulnérables, notamment aux femmes, afin de s'adapter à leurs demandes et parcours (accès à un environnement sécurisé, accès aux droits et aux services de base, notamment de santé, inscription des enfants à l'état civil, intégration socio-économique...)</p>

3. Influence et valorisation des territoires, le « marketing territorial »

Les BAOMs ont également un rôle à jouer pour valoriser les territoires et renforcer le lien entre la diaspora et leur territoire d'origine. Du fait de la récente mise en place des BAOMs et d'un manque de ressources financières et techniques, peu d'activités ont été développées malgré plusieurs pistes engagées :

- ▶ Garantir une orientation pertinente des fonds des projets de développement des MDM. *« On veut passer d'un bureau de requête à un bureau d'investissement, d'entrepreneuriat, qui attire les investisseurs mais aussi les compétences et les savoirs ».*
- ▶ Appuyer davantage la création et le développement d'associations de ressortissant.e.s à l'étranger, leur permettant de devenir acteurs du développement local.
- ▶ Développer des activités de découvertes des territoires, pour les nouvelles générations de MDM.
- ▶ Proposer des activités de concertation et des espaces de réflexion pour le développement de projets

Axe 4 : Modalités de fonctionnement et de gestion

Les ressources nécessaires pour faire vivre un BAOM : en fonction de la taille des communes et des ressources disponibles, les BAOMs peuvent compter sur les ressources suivantes :

- ▶ **Des ressources matérielles** : un bureau physique doit être mis à disposition pour le BAOM, afin d'accueillir des individus dans un cadre confidentiel. Il doit être équipé en ordinateur, imprimante, chaises, bureau, connexion internet, téléphone, documentation utile et ressources numériques...
- ▶ **Des ressources humaines** : un.e fonctionnaire doit assurer le rôle de chargé.e de BAOM. En fonction de la taille de la collectivité et des besoins, cette personne peut assurer plusieurs rôles et répartir son temps selon les demandes, sa charge de travail et ses compétences.

- **Des ressources financières** : afin d'assurer la continuité et la gratuité des services, un budget doit être alloué pour racheter du matériel et permettre au chargé.e de BAOM de se déplacer et de participer à des rencontres et/ou formations.

Les BAOMs reposent actuellement sur l'appui de M&D et des partenaires qui financent les formations et mettent à disposition du matériel et des outils.

Gestion du bureau : La gestion du bureau est principalement assurée par les chargé.e.s de BAOMs. Les directeur.trices de services et les élu.e.s supervisent par un devoir de redevabilité et de transparence. M&D, en tant que partenaire clé dans le cadre du projet TPM, accompagne les communes dans la mise en place et le fonctionnement des BAOMs.

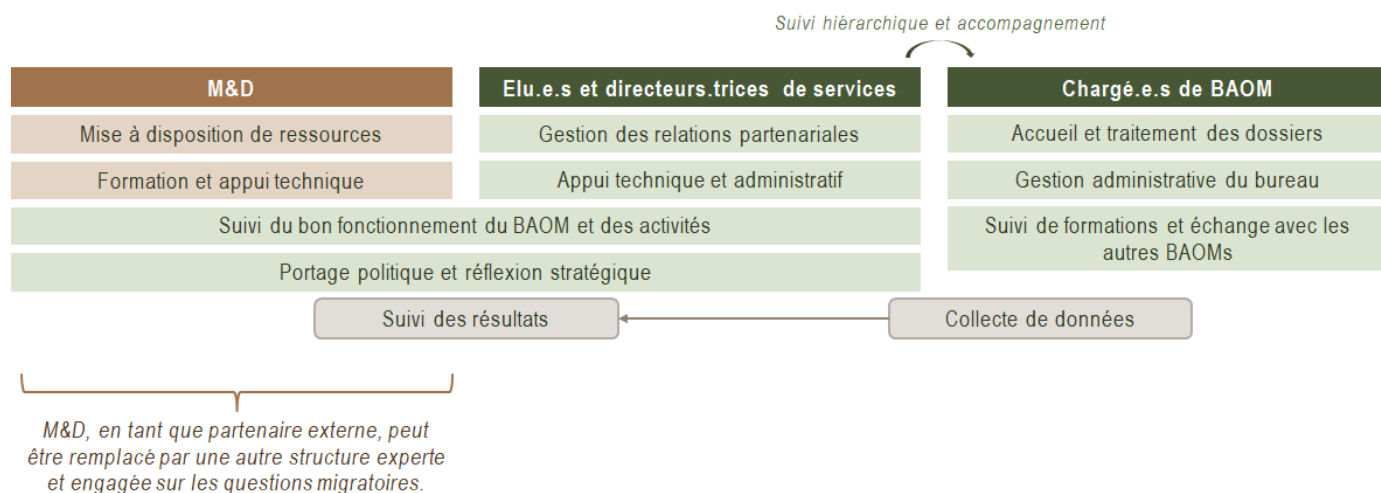


Figure 8 - Gestion et gouvernance des BAOMs

Outils déployés et utilisés

Différents outils ont été déployés et adoptés par les équipes pour assurer le bon fonctionnement des BAOMs :

- **Une base de données Excel**, construite par M&D et partagée avec tous les BAOMs, permet de lister les cas traités, de centraliser l'information et d'obtenir des statistiques sur les performances des bureaux (nombre de personnes accueillies, nombre de dossiers traités...). Les données non-confidentielles sont consolidées de manière périodique par M&D pour produire des rapports d'activité pouvant être diffusés pour les communes.
- **Des registres d'accueil informatisés**,
- **Des outils d'appréciation de la qualité des services**, tels que des formulaires de satisfaction.

L'accès à l'information est également assuré par la disponibilité de documents légaux, lois, mesures, formations, guide de référencement... ainsi que des répertoires de contacts utiles.

En cours de développement : une application est en cours de développement par M&D afin de faciliter le travail des chargé.e.s des BAOMs et de remplacer la base de données Excel, tout en continuant à assurer la confidentialité des données sensibles, accessibles uniquement par les chargé.e.s de BAOM

*Il est à noter que les chargé.e.s de BAOMs communiquent entre eux et s'entraident pour résoudre certaines situations difficiles, dans une optique d'échange d'expérience et de mutualisation des acquis. **Un groupe WhatsApp** réunissant les chargé.e.s de BAOMs a été créé pour faciliter les discussions. « **On trouve des solutions entre nous et on s'entraide. Si je rencontre un problème, je vais poser la question sur le groupe ou appeler les bureaux qui ont le plus d'expérience comme ceux de Taliouine ou d'Ammelne par exemple** ».*

Axe 5 : Visibilité et communication

Il existe une variété d'outils de communication, selon les canaux et moyens privilégiés par les communes :

- Des plaquettes signalétiques pour assurer la visibilité des BAOMs. Une charte a également été rédigée et affichée dans les bureaux, mettant en avant leurs engagements éthiques et d'accueil.



- Des dépliants et prospectus pour consultation sur place ou distribution dans les communes.
- Des sites internet et réseaux sociaux dédiés aux questions d'accueil (Facebook, WhatsApp).
- Des journées de promotion des BAOMs pour faire connaître le dispositif, fédérer les populations autour des questions migratoires et contribuer à l'intégration des populations migrantes. Ces journées sont en général organisées par les communes et/ou les associations le 10 août à l'occasion de la journée nationale de la migration, grâce au soutien financier de M&D.

D'autres événements peuvent être proposés par les communes : ateliers de concertation, formations (participation d'élu.e.s, de fonctionnaires et d'acteurs de la société civile), événements de partage promouvant le vivre ensemble (spectacles, événements sportifs) ...



Figure 9 - Championnat de la fraternité africaine de Football organisé par la commune de Belfaa en 2023

Le bouche-à-oreille reste le vecteur principal de notoriété et de communication en faveur des BAOMs. Une fois qu'un dossier a été résolu avec succès, le mot se propage, favorisant la visibilité du bureau. **« Quand un dossier est réussi, tout le monde va en parler »**. De cette manière, le BAOM acquiert une place reconnue et crédible, lui permettant de devenir l'interlocuteur sur les questions de migrations et d'accès aux droits. Les discussions informelles et le démarchage permettent également de faire connaître les services, notamment auprès des personnes / communautés vulnérables ou isolées (analphabètes, communautés étrangères qui n'ont pas accès aux canaux de communication ou qui ne parlent ni français ni arabe...): **« Dès qu'on sait qu'il y a quelqu'un dans la commune qui a un lien avec la migration, on prend contact avec lui, on prend ses coordonnées et on lui dit qu'il peut venir au bureau pour n'importe quel problème »** [un.e chargé.e de BAOM].

Etant à l'initiative de la mise en place des BAOMs, M&D a contribué à leur visibilité dans la région. Une stratégie de communication a été mise en place dans le cadre du projet TPM avec pour objectif de (1) produire des supports de communication adaptés à chaque BAOM (mentionnés ci-dessus), (2) valoriser les activités et succès, (3) renforcer la cohésion sociale en mettant en avant les qualités d'ouverture et d'entraide au sein de la région.

Cette stratégie a permis d'outiller les chargé.e.s de BAOMs et de contribuer à la reconnaissance des bureaux dans certaines communes. Cependant, certaines populations n'ont pas encore connaissance de l'existence des BAOMs ou des services proposés du fait de :

- ▶ La mise en place récente des BAOMs.
- ▶ La taille des communes : Dans de grandes communes comme celles d'Ait Amira ou de Belfaa, il est plus difficile de toucher l'ensemble des populations.
- ▶ Le choix des populations visés : certains BAOMs n'accompagnent que les Marocain.e.s du monde ou les ayants droits par exemple. Ils ne communiquent donc qu'auprès de ces personnes.

Afin de favoriser la visibilité des BAOMs, il est essentiel de communiquer de manière continue, en s'appuyant sur des canaux divers et variés (réseaux sociaux, organisation d'évènements, partage de rapports écrits...). Les informations doivent par ailleurs être diffusées largement, auprès de toutes les populations en :

- ▶ Favorisant une dynamique partenariale forte avec les autres acteurs de l'écosystème intervenant sur les questions migratoires. Ceci permettrait une valorisation réciproque des interventions et la mise en place de passerelles pour rediriger les populations migrantes vers les BAOMs.
- ▶ S'appuyant sur les communautés de personnes migrantes.
- ▶ Traduisant les contenus darija, tamazight, français, anglais...) pour les rendre inclusifs.

V. Limites

Les BAOMs et les services mis en œuvre ont prouvé leur utilité. Ils sont fortement appréciés par les communes qui avaient un réel besoin en termes d'accompagnement des populations et de valorisation des territoires. Si l'approche des BAOMs est pertinente, elle présente cependant un certain nombre d'enjeux :

La dépendance des communes vis-à-vis de partenaires externes

La mise en place et le fonctionnement des BAOMs reposent en grande partie sur les partenaires externes aux communes. En conséquence, celles-ci se retrouvent dépendantes de ces acteurs sur plusieurs années. Si cela s'avère bénéfique, il est en revanche nécessaire d'autonomiser les dispositifs pour garantir leur pérennité.

La charge de travail importante des chargé.e.s de BAOMs

Les chargé.e.s de BAOM cumulent plusieurs fonctions et, selon les périodes et la taille des communes, ceci peut présenter une charge de travail importante. Certain.e.s chargé.e.s de BAOMs interrogés dans le cadre de cette étude ont en effet indiqué consacrer 50% de leur temps aux BAOMs. De plus, seule une personne par commune (l'actuel chargé.e de BAOM) est formée et en capacité d'assurer ce poste. Ils ne peuvent donc pas être remplacés ou épaulés si besoin (sauf si la passation est assurée et organisée). La charge de travail est particulièrement importante pendant les mois d'été, en juillet et en août, période de voyage pour les Marocain.e.s du Monde qui peuvent solliciter les BAOMs pour divers besoins (investissement, démarches administratives...).

La difficulté d'accéder et de communiquer avec certaines administrations, notamment étrangères

Les bureaux rencontrent des difficultés du fait de l'éloignement des administrations étrangères et des temps d'attente pour le traitement des dossiers. Par ailleurs, certains bénéficiaires, notamment les ayants droits ou les femmes veuves, ne savent pas toujours ce qu'elles recherchent et ne connaissent pas le fonctionnement des administrations. Elles peuvent donc être « agacées » par les temps d'attente nécessaires au traitement de leurs dossiers.

La pluralité des profils accompagnés et la diversité des dossiers

Les BAOMs font face à des demandes diverses et variées et doivent donc s'adapter à chaque cas et personne. Si certains bureaux sont actuellement en capacité d'accompagner ces personnes, d'autres ne peuvent que les orienter vers des structures externes (par exemple, vers les Centres Régionaux d'Investissement pour les demandes d'investissement). Ainsi, du fait de la multitude des demandes et de leur variété, les chargé.e.s de BAOM ne savent pas toujours comment accompagner les personnes et sollicitent donc de l'aide à une personne référente, à des experts, ou à M&D.

Le manque de synergies entre les BAOMs et les autres services de la collectivité

Dans certaines communes, les BAOMs travaillent de manière isolée, sans entretenir de lien avec les autres services communaux. Davantage de synergies pourraient être créées entre les BAOMs et les autres services pour renforcer le rôle des BAOMs, les activités et explorer de nouvelles pistes d'action.

Le manque de ressources, notamment financières

Les BAOMs manquent de ressources, notamment financières, ce qui les empêche de développer leurs activités et limite leur capacité d'accueil et d'accompagnement. Cette difficulté les empêche de passer d'un service de proximité à un service de mobilisation et d'accompagnement de la diaspora.

Un besoin de formation continu et pluriel

Les formations permettent aux chargé.e.s de BAOMs d'acquérir des connaissances techniques et théoriques et l'expérience leur permet de gagner en compétences pratiques et de devenir de plus en plus efficace. Il faudrait cependant des appuis supplémentaires disponibles sur le long terme pour faire face aux évolutions de contexte et dotés d'expertises complémentaires afin de traiter l'ensemble des sujets.

VI. Recommandations et pérennisation

Intégrer les BAOMs dans l'organigramme des communes et dans les PAC

Afin de pérenniser les services et de limiter la dépendance aux acteurs extérieurs, il est primordial d'intégrer les BAOMs dans les chartes de fonctionnement des communes et dans les Plans d'Action Communaux. Ceci permettrait par ailleurs d'élaborer une stratégie spécifique au BAOM et de lui allouer un budget défini. Pour y parvenir, une plus grande implication des élu.e.s sur les questions migratoires est nécessaire et peut être renforcée par diverses activités : visites d'échanges, ateliers de sensibilisation, rencontres....

Mettre en place des plans d'action et une offre de services définie sur le moyen terme

Pour structurer l'activité des BAOMs, une stratégie sur 5 ans peut être définie à la suite du référencement des populations. Cette dernière doit inclure, selon les capacités des communes et des ressources disponibles, les objectifs du dispositif, les populations ciblées, les activités à mettre en place ainsi que les services proposés (en fonction des populations, notamment des femmes : inclusion d'un plan d'action genre).

Capitaliser les résultats des BAOMs pour renforcer la (re)connaissance de l'ensemble des acteurs

La reconnaissance des administrations marocaines¹¹ au niveau régional et national est essentielle à l'institutionnalisation des dispositifs. Ceci suppose un travail de plaidoyer et de communication multicanal à tous les niveaux, nourri par la capitalisation des résultats et succès des BAOMs existants.

Contribuer à nourrir la connaissance sur les phénomènes migratoires

Dès leur mise en place, les BAOMs ont entamé un travail de collecte de données, contribuant à un référencement des profils migratoires dans leur commune. Actualiser et compléter cette base de données sur le long terme permettrait de rester informé sur les tendances, d'anticiper les tendances mais également de contribuer à nourrir la connaissance sur les phénomènes migratoires.

Sensibiliser les acteurs institutionnels, associatifs et les populations sur les questions migratoires

Les événements de sensibilisation auprès des autorités administratives marocaines, des associations et des populations doivent être intensifiés pour favoriser la mobilisation d'un écosystème large sur les sujets migratoires et de favoriser les échanges et débats.

Renforcer le lien entre les BAOMs et les autres services communaux

Mettre en avant la complémentarité des missions des BAOMs avec les autres services de la commune pour favoriser des synergies entre les services et des activités communes (jeunesse, état civil, etc.)

Créer un réseau de BAOMs

Le partage d'expérience, la mutualisation des moyens et le déploiement d'activités communes est source d'une plus grande efficacité et de sobriété budgétaire. La mise en réseau des BAOMs pourrait ainsi améliorer leur efficacité et encourager de nouvelles initiatives, de création et de développement de dispositifs. Ce réseau pourrait être initié aussi bien au Maroc qu'à l'étranger pour toucher plus efficacement les administrations extra-marocaines.

Valoriser les compétences des chargé.e de BAOM et transmettre les savoirs

Les chargé.e.s de BAOMs ont acquis de nombreuses compétences et connaissances grâce aux formations dont ils ont bénéficié. Il est ainsi important de valoriser leur travail, afin d'assurer leur disponibilité et leur motivation sur le long terme par un système de certification ou de valorisation des acquis. En acquérant de

¹¹ Ministère de l'Intérieur, Ministère en charge des affaires de la migration, Conseil national des Droits de l'Homme et tous les acteurs régionaux concernés par les questions migratoires.

l'expérience, ils doivent par ailleurs disséminer leurs savoirs à leurs collègues d'autres services pour mieux assurer la continuité de services en cas d'absence ou d'indisponibilité, et éviter d'être entièrement dépendants de leur présence.

Renforcer les compétences des chargé.e.s de BAOM par la formation continue

Pour accompagner les chargé.e.s de BAOM tout au long de leur carrière et faciliter leur travail, plusieurs mesures semblent importantes : créer et animer un réseau de formateurs pour les accompagner individuellement et collectivement, développer et mettre à jour régulièrement des guides sur les informations clés du métier (textes juridiques, etc.), organiser des ateliers de mise en commun des connaissances et des techniques à maîtriser, effectuer des visites d'administrations clés afin de rencontrer les acteurs et mieux comprendre les démarches d'accès aux droits et aux services, créer des outils et supports prêts à l'emploi, etc.

Créer des outils « modèles » prêts à l'emploi

Afin de faciliter la mise en place de nouveaux BAOM, il est important de créer des « outils modèles » prêts à l'emploi (base de données Excel, guides, fiches de renseignement...). Ces derniers faciliteront le lancement des bureaux et pourront ensuite être adaptés. L'appropriation de ces outils permettra également d'assurer que les BAOMs utilisent les mêmes outils et processus, facilitant la centralisation des données entre les bureaux et permettant de mieux capitaliser sur les activités et résultats et de partager l'information.

Construire des partenariats avec un éventail d'acteurs externes aux communes

Le budget des communes étant limité, il est essentiel d'intégrer des démarches partenariales multi acteurs :

- ▶ **Avec des acteurs de la coopération internationale**, afin de mettre en œuvre des projets, des activités et d'accéder à des ressources, des formations, des rencontres...
- ▶ **Avec des acteurs spécialisés sur les questions migratoires ou d'accès aux droits** (associations, OSC, structures publiques et privées...)
- ▶ **Avec des communes étrangères**, en mettant en place des jumelages et des coopérations décentralisées. Ceci favoriserait l'engagement et l'investissement de la diaspora.
- ▶ **Avec les associations diasporiques marocaines** : afin de favoriser l'implication et l'investissement des Marocain.e.s du Monde et créer des synergies entre les activités des BAOMs et de ces associations.

Maintenir l'accompagnement de M&D sur le long terme permettrait de renforcer le rôle et les activités des BAOMs. M&D joue par ailleurs un rôle central en faisant le lien entre les BAOMs, les partenaires et les acteurs externes **« On fait d'abord confiance à M&D puis aux autres bailleurs »** [un.e chargé.e de BAOM].

Se positionner comme acteur clé et central sur les questions migratoires

Pour renforcer la place des BAOMs comme dispositif d'appui à la population migrante, les services doivent être en mesure d'accompagner l'ensemble des personnes migrantes : c'est-à-dire les ayants droits, les Marocain.e.s du monde et de retour, les RPT d'Afrique Subsaharienne, mais également les européens par exemple. Ces derniers ne sont pour l'instant pas bénéficiaires des services proposés par les BAOMs. Pouvant contribuer au développement des régions et ayant des besoins d'accompagnement, ils pourraient cependant sur le long terme être d'avantage ciblés par les BAOMs. Ceci renforcerait le rôle des BAOMs comme acteurs centraux sur les questions migratoires.

Développer des stratégies de communication spécifiques à chaque BAOM

Pour améliorer leur visibilité, les BAOMs doivent mettre en place des stratégies de communication, localement et auprès des communautés à l'étranger, par différents canaux, physiques, événementiels et digitaux, avec des messages clairs et concis sur l'offre de services. Cette stratégie doit refléter les spécificités territoriales et s'adapter aux publics cibles (dont les enjeux de genre), moyens, objectifs et ressources des communes.

Mettre à disposition davantage de ressources

Afin de passer d'un service de proximité à un service d'influence et de mobilisation de la diaspora, un encadrement dédié, des conseils et des ressources matérielles et humaines sont nécessaires. Ceci permettrait de renforcer le lien entre la diaspora et le développement local de manière constructive. *« Le travail est actuellement très limité et les communes s'attendent à plus. Mais pour ne pas faire de la mendicité, il nous faut plus de moyens »* [un.e chargé.e de BAOM].

VII. Bibliographie

- Atouf, E. (2005). *Les Marocains en France de 1910 à 1965 : histoire d'une migration programmée*.
- Atouf, E. (2009). *Aux origines historiques de l'immigration marocaine en France, 1910 - 1963*.
- Atouf, E. (2011). *L'histoire de l'émigration des mineurs marocains du bassin minier du Nord-Pas-de-Calais (1917-1987)*.
- Attou, M. B., & Ellahbya, Y. (2019). *Le Maroc migratoire : du transit à l'accueil, que recouvrent les mots ? Cas du Territoire d'Agadir*.
- Aziza, M. (2005). *Un siècle et demi des migrations rifaines: de l'émigration saisonnière à l'émigration permanente*.
- Baz, A. E. (2009). *Le combat sans fin des mineurs marocains*.
- Benbih, R. (2019). *Les migrations féminines au Maroc ; la dynamique de l'activité sociale et de l'action organisée : Cas des migrantes du Sénégal et de la République démocratique du Congo*.
- Benhalima, H., Attou, M. B., & Charef, M. (2012). *Migrations internationales, tissu associatif et développement des territoires : le cas du « pays » de Taliouine*.
- Bigot, B. L. (2015). *Saisonniers du temps libre : modalités socio-spatiales de la présence des « hivernants » européens au Maroc*.
- Caquel, H. J. (2017). *La caravane des mineurs marocains du Nord-Pas-de-Calais: du projet mémoriel au pèlerinage identitaire*.
- Cegarra, M. (1999). *La mémoire confisquée. Les mineurs marocains dans le Nord de la France*.
- Charef, M. (2017). *L'état, le rôle et la place des Marocains du Monde dans la Région Souss Massa, Conseil de la Communauté Marocaine à l'Étranger*.
- CMSM. (2023). *La Stratégie Régionale de l'Influence Souss Massa*.
- Conseil National des Droits de l'Homme. (s.d.). *Etrangers et droits de l'homme au Maroc - pour une politique d'asile et d'immigration radicalement nouvelle*.
- GADEM. (2023). *20 ans de la loi n° 02-03 - A quand la réforme?*
- Jamid, H., & Caquel, M. (2017). *La caravane des mineurs marocains du Nord-Pas-de-Calais : du projet mémoriel au pèlerinage identitaire*.
- Lacroix, T. (2005). *Les réseaux marocains du développement : géographie du transnational et politiques du territorial*.
- Migrations & Développement . (s.d.). *Rapport d'activités 2022*.
- Ministère Chargé des Marocains Résidant à l'Etranger et des Affaires de la Migration . (s.d.). *Stratégie Nationale en faveur des Marocains du Monde*.
- Ministère Chargé des Marocains Résidant à l'Etranger et des Affaires de la Migration. (s.d.). *Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile*.
- Ministère de l'Intérieur Direction Générale des Collectivités Locales. (2015). *Loi organique relative aux communes. Dahir n°1-15-85 du 20 ramadan 1436 (7juillet 2015) portant promulgation de la loi organique n°113-14 relative aux commune*.
- Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération Africaine, et des Marocains Résidant à l'Etranger. (2021). *Politique Nationale d'Immigration et d'Asile Rapport 2021*.
- OCDE. (2017). *Accompagner les réformes de la gouvernance locale au Maroc - Guide de Bonnes pratiques*.

VIII. Annexes

Annexe 1 : Glossaire

Diaspora : dans ce rapport, le terme diaspora est mobilisé pour désigner la communauté marocaine vivant à l'étranger. Cette dernière conserve souvent des liens économiques, culturels, religieux ou identitaires forts avec son pays d'origine.

Marocain.e.s de retour : les individus originaires du Maroc qui sont revenus dans leur pays d'origine après avoir vécu à l'étranger.

Marocain.e.s du monde / résidant à l'étranger : les Marocain.e.s et leurs descendants établies à l'étranger.

Plan Communal de Développement : le PCD au Maroc fait référence à un document stratégique élaboré au niveau communal pour orienter le développement local. Il vise à identifier les besoins prioritaires de la population, définir des objectifs de développement, et proposer des actions concrètes pour améliorer les conditions de vie au niveau de la commune. Le PCD constitue ainsi un outil de planification participative impliquant les acteurs locaux et les citoyens dans le processus de décision, contribuant à une approche intégrée du développement communal au Maroc.

Plan d'Action Communal : Conformément à l'article 78 de la loi organique 113-14, toutes les communes du Maroc doivent établir un Plan d'Action Communal (PAC). Sous la supervision du président du conseil communal, le PAC fixe, pour six années, les actions de développement prévues en cohérence avec les orientations du Programme de Développement Régional. Ainsi, le PAC fait référence à un ensemble de mesures et d'initiatives spécifiques élaborées au niveau communal pour mettre en œuvre les objectifs définis dans le cadre du Plan Communal de Développement (PCD). Ce plan opérationnel détaille les actions concrètes, les projets et les programmes à mettre en place dans la commune afin de réaliser les aspirations de développement local identifiées dans le PCD. Il constitue ainsi un guide pratique pour la mise en œuvre des stratégies définies au niveau communal, impliquant souvent la collaboration entre les autorités locales, les acteurs de la société civile et d'autres parties prenantes pour atteindre les objectifs fixés.

Programme de Développement Régional : ce document de référence constitue un outil d'élaboration de la stratégie de développement régional. Il traduit les choix stratégiques et territoriaux en articulation avec les orientations nationales et fixe le cap pour la réalisation des infrastructures et équipements structurants à mettre en place, au fur et à mesure des opportunités et des besoins. Le PDR est ainsi considéré comme un outil efficace pour assurer, au niveau de la région, la convergence entre les politiques de développement et l'intégration des projets à connotation sectorielle.

Ressortissant.e.s.e.s des pays tiers : au Maroc, les ressortissant.e.s.s des pays tiers peuvent inclure des individus venant de diverses régions du monde et qui résident ou séjournent dans le pays sans être citoyens Marocain.e.s. Les conditions d'entrée, les exigences en matière de visa et les règlements relatifs à ces ressortissant.e.s.s sont souvent régis par la législation nationale sur l'immigration du Maroc. Ces règles peuvent varier en fonction de divers facteurs tels que le motif du voyage (tourisme, affaires, études, etc.) et la durée du séjour.

Annexe 2 : Méthodologie de l'étude

La méthodologie de l'étude s'est structurée en trois étapes, de novembre 2023 à mars 2024. Un premier temps de cadrage a été organisé afin de préciser le périmètre de l'étude, de comprendre le contexte, les problématiques et les enjeux. Cette étape a permis la définition des axes d'analyse. La deuxième phase a permis de collecter des données et des récits d'expérience grâce à l'organisation d'entretiens individuels et collectifs, ainsi que de focus groups avec plusieurs acteurs (listés en annexe 1). En parallèle, une revue de littérature spécifique et détaillée a été établie. Ainsi, deux missions de terrain ont été organisées afin d'aller à la rencontre des acteurs impliqués dans la mise en place et le fonctionnement des BAOMs. Ces temps ont également permis d'organiser des ateliers d'échanges et de débats avec les équipes de M&D travaillant sur les projets liés à la migration. La dernière étape de l'étude s'est focalisée sur le traitement et l'analyse des données collectées. Les livrables rédigés ont été partagés et restitués avec M&D.

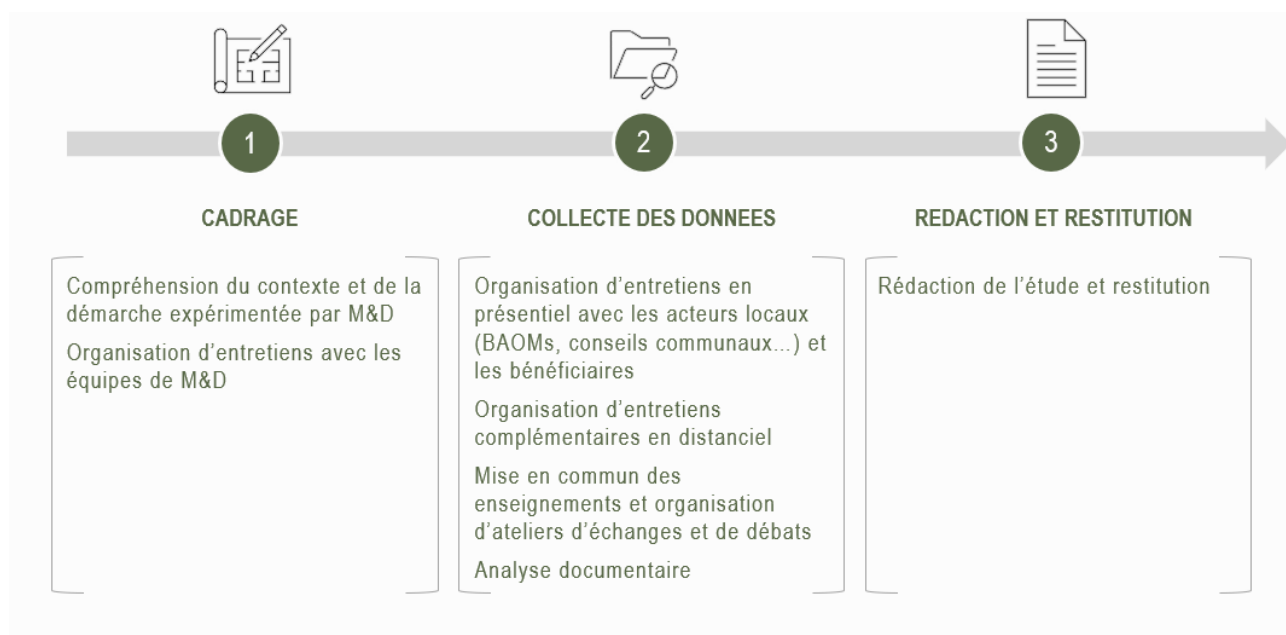


Figure 10 - Méthodologie et étapes de l'étude

Annexe 3 : Entretiens réalisés

Migrations & Développement	Abderrazak El Hajri : Directeur de M&D Mohamed Mansour : coordinateur projet TPM – directeur adjoint M&D Jihane Maher : chargée de projet TPM Tariq Idoufiker : animateur TPM, chargé d’accompagnement les BAOMs Emmanuel Niyokwizigira : assistant de projet TPM et relais communautaire auprès des RPT Nassima Larhchim : coordinatrice de la plateforme Comité Migration Souss-Massa et référencement migrant.e.s
Les chargé.e.s de BAOMs, chef.fe.s de services et/ou élu.e.s des communes d’Ammelne, d’Argana, d’Arbaa Rasmouka et de Belfaa	
Des bénéficiaires ressortissant.e.s des pays tiers	
Expert formateur	Omar Samaoli : expert en transférabilité des droits

Annexe 4 : Grille d'analyse

Préanalyse : Le contexte (dont politique régional et national), la problématique et les objectifs des BAOMs	
Axe 1 : Prérequis et conditions de faisabilité	
Critères :	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Evaluation des besoins par profil de migrant.e.s ▶ Evaluation des spécificités du territoire ▶ Evaluation des besoins spécifiques liés au Genre ▶ Analyse de l'environnement et de l'écosystème d'acteurs ▶ Conditions juridiques, techniques et sociales nécessaires à la mise en œuvre des BAOMs ▶ Les ressources à mobiliser (humaines, financières...) ▶ Les conditions de mobilisation des migrant.e.s
Axe 2 : Les acteurs impliqués dans la mise en œuvre des BAOMs	
Critères :	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Niveau de compréhension et d'investissement sur la thématique ▶ Disponibilité nécessaire ▶ Degré d'implication pour le bon fonctionnement du BAOM (dont temps de formation et temps consacré aux BAOM par acteur) ▶ Rôles et responsabilités ▶ Connexions et synergies entre BAOMs ➔ Cartographie des acteurs + schéma des interactions
Axe 3 : Les composantes des BAOMs : services proposés et outils développés	
Critères :	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Services proposés au regard des besoins exprimés (en tenant compte des profils de migrant.e.s et des enjeux de genre) ▶ Outils proposés (bases de données / référencement)
Axe 4 : Les modalités de fonctionnement et la gestion des bureaux	
Critères :	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Modalités fonctionnelles, opérationnelles et techniques des BAOMs (incluant les aspects économiques et sociaux) ▶ Ressources ▶ Gouvernance
Axe 5 : Visibilité et partenariats	
Critères :	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Communication et visibilité ▶ Partenariats