

Migration professionnelle qualifiée Maroc–Allemagne :

Gouvernance et asymétries, partenaires sociaux et impacts socio-économiques

Mars 2026

Migration professionnelle qualifiée Maroc–Allemagne:

Gouvernance et asymétries, partenaires sociaux et impacts socio-économiques

Editeur

Fondation Friedrich Ebert – Bureau Maroc
B.P 1769 9 Rue Hamza 10080 Agdal Rabat

Contenu

Imane Lahrich - Autrice

Meryem Moudjaoui - Assistante de recherche

Coordination générale

Anja Freudenreich - Directrice du Bureau Maroc de la Fondation Friederich Ebert

Houda Ben Yassine - Coordinatrice de Programmes à la Fondation Friedrich Ebert

Houda.benyassine@fes.de

Création Graphique

Salma Yassine - Responsable communication à la Fondation Friedrich Ebert

Les opinions exprimées dans cette publication ne reflètent pas nécessairement celles de la Fondation Friedrich-Ebert (FES). Toute utilisation commerciale des supports publiés par la FES est interdite sans son autorisation écrite. Les publications de la FES ne peuvent être utilisées à des fins de campagne électorale.

2026 © Friedrich-Ebert-Stiftung e.V.

D'autres publications de la Fondation Friedrich-Ebert sont disponibles ici:

<https://maroc.fes.de/publications.html>

Table des matières

1. Introduction	05
2. Fondements conceptuels et architecture institutionnelle : les logiques du régime migratoire Marocco-Allemand	08
2.1 Approches théoriques	08
2.2 Le cadre institutionnel et légal de la gouvernance bilatérale : dispositifs, normes, instruments et zones grises	09
3. Dynamiques économiques et transformations des compétences : Entre demande allemande et besoins stratégiques marocains	13
3.1 Profils, secteurs et tensions structurelles	13
3.2 Dynamiques de départ, reconnaissance des compétences et impacts sur les trajectoires des migrants	16
4. Intermédiation, protection et dialogue sociale	22
4.1 La régulation des agences privées : expansion rapide, asymétries d'information et vulnérabilités	22
4.2 Corps intermédiaires, syndicats et gouvernance transnationale : vers un dialogue social migratoire encore inachevé	24
5. Impacts et stratégies : externalités, dépendances et conditions d'une mobilité régulée et bénéfique	28
5.1 Retombées socio-économiques : entre transferts positifs, dépendances structurelles et pertes sectorielles critiques	28
5.2 Vers un modèle de mobilité qualifiées transparent, régulé et co-construit	29
Conclusion	32
Bibliographie	33

1. Introduction

Les mobilités professionnelles entre le Maroc et l'Allemagne s'inscrivent dans une conjoncture internationale marquée par une transformation profonde des marchés du travail, une intensification des pénuries sectorielles en Europe et une institutionnalisation croissante des politiques de gestion concertée des migrations.

L'Allemagne, confrontée à l'un des vieillissements démographiques les plus rapides du continent, fait désormais face à un besoin structurel et durable en main-d'œuvre étrangère. La Bundesagentur für Arbeit estime qu'il serait nécessaire d'attirer jusqu'à 400 000 travailleurs immigrés par an d'ici 2030 pour stabiliser la force de travail et maintenir la continuité des secteurs clés (BA, 2023). Les réformes successives du Skilled Immigration Act (2020, 2023) traduisent cette orientation stratégique, visant à diversifier les bassins de recrutement et à assouplir les voies d'accès pour les professionnels qualifiés.

En parallèle, le Maroc demeure confronté à un marché du travail caractérisé par un chômage structurel des jeunes (près de 38,4 % des 15-24 ans sont sans emploi, un taux presque trois fois supérieur à la moyenne nationale, établie à 13,1 %), une informalité persistante et une inadéquation durable entre l'offre de formation et les besoins réels du tissu productif (HCP, 2023 ; Banque mondiale, 2022). Malgré les réformes engagées dans le cadre de l'évolution du système de formation professionnelle - notamment l'introduction de nouvelles filières, l'approche par compétences et le renforcement des partenariats avec le secteur privé - les tensions liées au capital humain qualifié perdurent.

Cette situation s'explique, d'une part, par des contraintes structurelles et institutionnelles dans la

mise en œuvre des réformes. Plusieurs évaluations soulignent une fragmentation de la gouvernance du système de formation, une coordination insuffisante entre ministères, agences publiques et acteurs économiques, ainsi qu'une capacité limitée des entreprises, notamment les PME, à absorber, former et retenir durablement les profils qualifiés (Banque mondiale, 2021 ; ILO, 2022). À cela s'ajoute une inadéquation persistante (environ 77 %) entre les rythmes de réforme du système éducatif et les transformations rapides des besoins sectoriels, en particulier dans les filières technologiques, industrielles et énergétiques.

D'autre part, les effets des politiques nationales sont partiellement neutralisés par la montée en puissance de facteurs d'attraction externes particulièrement structurants. Les écarts salariaux significatifs, la qualité des conditions de travail, les trajectoires de carrière plus lisibles, ainsi que les politiques migratoires actives de recrutement mises en place par plusieurs pays européens - au premier rang desquels l'Allemagne - renforcent la propension à l'émigration des profils qualifiés (OCDE, 2022 ; BAMF, 2023 ; BMZ, 2023). Ces politiques ciblent précisément les secteurs où le Maroc connaît déjà des déficits structurels, ce qui produit un effet de siphonnage cumulatif du capital humain.

Cette dynamique crée un cercle de rétroaction négatif : la perte de compétences clés affaiblit la capacité du système national à former, encadrer et transmettre les savoirs, ce qui renforce à son tour la dépendance aux marchés extérieurs et accentue les asymétries de gouvernance entre pays d'origine et pays de destination. Les secteurs de la santé, de l'ingénierie, des énergies renouvelables et des métiers industriels techniques sont particulièrement affectés, avec des pénuries



persistantes malgré l'augmentation de l'offre de formation, traduisant moins une insuffisance quantitative qu'un désalignement systémique entre politiques éducatives, besoins économiques et dynamiques migratoires.

Dans ce contexte, l'enjeu ne réside pas uniquement dans l'amélioration de l'offre de formation, mais dans la construction de mécanismes de gouvernance migratoire et de partenariats bilatéraux capables d'articuler mobilité internationale et stratégies nationales de développement du capital humain. À défaut, les réformes internes, même techniquement pertinentes, risquent de produire des externalités négatives non anticipées et des vulnérabilités sociales et institutionnelles, en contribuant indirectement à alimenter des flux migratoires qualifiés non compensés.

De fait, ces dynamiques transnationales soulèvent des questions centrales de justice sociale, de protection de travailleurs et de contrôle de chaînes de recrutement. L'Organisation internationale du travail (OIT) rappelle que les travailleurs migrants originaires de pays à revenu intermédiaire, dont le Maroc fait partie, sont parmi les plus exposés aux pratiques abusives liées aux asymétries d'information¹, aux coûts de recrutement excessifs et à la faible supervision du marché privé (OIT, 2021). Dans ce corridor migratoire, ces vulnérabilités sont exacerbées par la marginalisation des corps intermédiaires, à savoir, syndicats, associations professionnelles, et organisations de la société civile, dont l'implication reste limitée dans les dispositifs de mobilité, tant en amont (orientation, formation, information) qu'en aval (suivi, intégration, protection).

Face aux asymétries structurelles qui caractérisent la migration professionnelle marocaine vers

l'Allemagne, ce policy paper propose une analyse des mécanismes institutionnels, des déséquilibres économiques et des enjeux sociaux sous-jacents. La rédaction de ce document s'inscrit dans une démarche méthodologique hybride et réflexive, combinant analyse documentaire, exploitation de données quantitatives et qualitatives, et consultations avec les acteurs concernés. L'objectif est de produire une analyse rigoureuse et utile pour les décideurs, tout en restant consciente des limites des informations disponibles et de la complexité des dynamiques migratoires.

La démarche a commencé par une revue ciblée de la littérature scientifique et institutionnelle, portant sur la migration qualifiée, la reconnaissance des qualifications et les politiques bilatérales Maroc-Allemagne. Cette étape a permis d'identifier les cadres conceptuels pertinents (Castles, 2000 ; De Haas, 2021 ; Triandafyllidou, 2018) et de repérer les dynamiques sectorielles et les asymétries structurelles influençant la mobilité des compétences.

Des données statistiques officielles et des publications d'organismes nationaux et internationaux ont été mobilisées pour compléter l'analyse et illustrer les tendances observées. Ces données ont été croisées et comparées pour identifier les secteurs les plus vulnérables et mettre en évidence les écarts entre besoins nationaux et demandes internationales.

Un axe central de la méthodologie a été l'intégration des acteurs eux-mêmes dans l'analyse. Des entretiens approfondis ont été menés avec des partenaires institutionnels, syndicaux et professionnels, ainsi qu'avec un nombre significatif de candidats ayant déjà réalisé ou préparent actuellement un projet migratoire.

¹ OIT (2021), ILO Global Estimates on International Migrant Workers: Results and Methodology, 3^e éd., International Labour Office, Genève.



Cette approche a permis de mettre en dialogue points de vue institutionnels et expériences vécues, de révéler les mécanismes formels et informels qui structurent la mobilité qualifiée, et de mieux comprendre les freins et leviers à l'action.

Les constats ont été triangulés entre sources documentaires, données statistiques et retours d'expérience, et analysés dans une logique de vérification mutuelle. L'étude reconnaît que les phénomènes migratoires sont multidimensionnels et que chaque source d'information porte ses limites et biais. L'approche a donc consisté à favoriser un dialogue continu entre données, terrain et expertise, plutôt que de prétendre à une exhaustivité impossible.

Enfin, la méthodologie suit un processus itératif et adaptatif, où les résultats de chaque étape ont nourri la suivante. Cette posture située a permis d'affiner en continu les constats, d'ajuster les interprétations et de renforcer la pertinence des recommandations. Cette démarche a pour ambition de produire un document contextualisé et opérationnel, capable d'éclairer les décisions et de soutenir des politiques de mobilité professionnelle plus équitables et durables entre le Maroc et l'Allemagne.

2. Fondements conceptuels et architecture institutionnelle : les logiques du régime migratoire Maroco-Allemand

2.1. Approches théoriques

La migration qualifiée entre le Maroc et l'Allemagne constitue un système transnational complexe, structuré non seulement par des mouvements de main-d'œuvre, mais par des mécanismes institutionnels, des contraintes économiques et des régulations politiques qui reflètent des asymétries de pouvoir Nord-Sud. Les approches classiques de la migration, centrées sur les motivations individuelles ou les simples décomptes de flux, ne suffisent pas à rendre compte de l'articulation entre les besoins structurels des marchés du travail avancés et les priorités de développement des pays d'origine. La littérature contemporaine privilégie une lecture systémique qui combine théories de la gouvernance migratoire, économie politique du travail transnational et analyses des hiérarchies globales qui façonnent ces régimes.²

La notion de gouvernance migratoire désigne les cadres institutionnels et normatifs par lesquels les États, les organisations supranationales, les entreprises et les acteurs sociaux coordonnent l'accès aux marchés du travail, la reconnaissance des compétences et la protection des travailleurs.³ Dans le contexte maroco-allemand, cette

gouvernance se matérialise à travers des dispositifs légaux et partenariats institutionnels visant à aligner les flux de travailleurs qualifiés sur les besoins économiques allemands, tout en répondant aux priorités marocaines de développement des compétences. Sur le plan allemand, la mise en œuvre du *Skilled Immigration Act* (loi sur l'immigration de travailleurs qualifiés) a significativement transformé le paysage migratoire professionnel depuis novembre 2023, facilitant l'admission de travailleurs étrangers et introduisant des mécanismes tels que la *Recognition Partnership* ou la *Opportunity Card*, qui visent à simplifier la mobilité et la reconnaissance des qualifications après l'entrée sur le territoire allemand.⁴ Ces transformations ne doivent toutefois pas être interprétées comme des corrections purement techniques du marché du travail : elles reflètent des ajustements politiques profondément liés à des tendances démographiques et économiques structurelles. L'Allemagne fait face à une pénurie croissante de compétences qualifiées, avec des projections officielles indiquant la nécessité d'environ 400 000 nouveaux travailleurs immigrant chaque année pour répondre aux besoins non résorbables par les mécanismes internes.⁵

² Stephen Castles et Mark J. Miller, *The Age of Migration: International Population Movements in the Modern World*, 5^e éd. (Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2014).

³ Virginie Guiraudon et Christian Joppke, *Controlling a New Migration World* (Londres : Routledge, 2001).

⁴ Federal Employment Agency (Bundesagentur für Arbeit), *One Year of the Skilled Immigration Act – 233,000 Skilled Foreign Workers Benefit from Support and Advice*, communiqué de presse, 5 novembre 2024.

⁵ IAB – Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, *Prognosen zum Arbeitsmarkt und Fachkräftebedarf in Deutschland*, Nuremberg, 2024 ; OECD, *International Migration Outlook 2025*, Paris, OECD Publishing, 2025.



Face à ces défis, l'Allemagne a engagé des négociations avec plusieurs pays partenaires, dont le Maroc, pour développer des accords migratoires ciblés et renforcer la coopération dans le domaine de la mobilité professionnelle. Du côté marocain, l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) a conclu des partenariats avec des entreprises allemandes, notamment dans des secteurs stratégiques comme les technologies de communication et l'infrastructure, illustrant une réponse institutionnelle aux besoins allemands tout en valorisant le capital humain marocain.

Cela dit, les autorités allemandes détiennent une capacité normative et réglementaire supérieure pour définir les conditions d'entrée et d'emploi, tandis que le Maroc élabore des stratégies pour valoriser ses compétences, mais avec moins de marge de manœuvre institutionnelle dans les négociations bilatérales. Cette configuration reflète les hiérarchies globales, où les pays du Nord structurent largement les régimes migratoires à travers des critères d'attraction et de sélection des compétences.⁶

Pour saisir pleinement la complexité de la migration qualifiée, il est nécessaire d'articuler ces constats institutionnels avec des cadres conceptuels plus larges: les tensions entre besoins économiques, priorités développementales et droits des travailleurs font de la migration qualifiée un espace de négociation normative, au cœur duquel se jouent des arbitrages entre efficacité économique, protection sociale et stratégies de développement. C'est précisément dans cette perspective intégrée, qui dépasse une lecture purement gestionnaire pour embrasser une compréhension socio-politique et normative, que les notions de circulation, codéveloppement

et co-responsabilité prennent toute leur signification.

La circulation renvoie à la mobilité réversible et transnationale des compétences, permettant des trajectoires professionnelles diversifiées et l'émergence de réseaux transnationaux de savoir-faire.⁷ Le codéveloppement implique que la migration qualifiée contribue au développement du pays d'origine, à travers la transmission de compétences, des partenariats éducatifs ou des transferts technologiques. La co-responsabilité, enfin, souligne l'importance d'une participation active des acteurs sociaux et institutionnels, notamment des syndicats et des associations professionnelles, dans la régulation des flux et la protection des droits des migrants, garantissant que la mobilité soit à la fois efficace et équitable.⁸

Toutefois, la consolidation de ces principes conceptuels ne saurait être comprise comme un processus linéaire ou pleinement stabilisé. La mise en œuvre concrète du régime migratoire maroco-allemand soulève encore des interrogations quant à sa capacité à traduire, dans la pratique, les objectifs affichés de fluidité, de régulation et de protection. L'analyse de ce régime invite ainsi à interroger les choix normatifs et politiques qui sous-tendent son architecture opérationnelle, à l'aune des objectifs de développement partagé, d'équité et de justice sociale.

2.2. Le cadre institutionnel et légal de la gouvernance bilatérale : dispositifs, normes, instruments et zones grises

À l'intersection des régimes normatifs marocain et allemand, le cadre institutionnel et légal de la gouvernance bilatérale de la migration qualifiée se distingue par sa nature hybride: il ne repose pas

⁶ Castles, S. & Miller, M. J., *The Age of Migration: International Population Movements in the Modern World*, 5^e éd., Palgrave Macmillan, 2014.

⁷ Thomas Faist, *The Mobility Turn: A New Paradigm for the Social Sciences?* (Oxford : Oxford University Press, 2013).

⁸ Carling, J. & Talleraas, C., *Root Causes and Drivers of Migration*, PRIO Paper, 2016.



sur une normativité conjointe contraignante, mais sur l'articulation de deux ordres juridiques distincts connectés par des instruments de partenariat et des mécanismes de coordination institutionnelle. Cette architecture met en évidence une cohérence pragmatique, orientée vers la gestion de la mobilité et l'adéquation des compétences aux besoins des marchés du travail, mais aussi des limites pratiques importantes qui reflètent à la fois les différences de capacités institutionnelles et les priorités politiques divergentes des deux pays.

Du côté marocain, la Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile (SNIA) constitue la pierre angulaire du cadre normatif encadrant la mobilité des travailleurs. Adoptée comme document stratégique, elle définit des orientations globales pour la migration et l'intégration, affirmant que la mobilité peut être un levier de développement partagé. Cependant, la SNIA reste essentiellement prescriptive et institutionnelle : elle ne crée pas de droits opposables en matière d'émigration qualifiée et son pilotage dépend exclusivement des institutions de tutelle. Cette concentration décisionnelle confère au cadre marocain une grande cohérence institutionnelle, mais au prix d'une exclusion quasi totale des acteurs sociaux, syndicats et corps intermédiaires, qui restent marginalisés dans la définition des politiques et dans le suivi opérationnel des flux qualifiés.⁹ Selon les syndicats ayant pris part aux entretiens menés dans le cadre de cette recherche, le dialogue social n'est mobilisé que pour la réflexion autour de l'intégration des migrants subsahariens sur le territoire national, tandis que la mobilité des marocains qualifiés à l'étranger est entièrement gérée par l'appareil administratif. Cela dit, l'absence de participation syndicale dans ce domaine traduit non seulement un déficit de codétermination, mais aussi une sous-exploitation du rôle que ces acteurs pourraient jouer dans la régulation, la protection des droits et l'orientation stratégique des flux migratoires.

En outre, cette orientation politique se manifeste dans la normativité institutionnelle et programmatique plutôt que dans un corpus législatif autonome. Les instruments mobilisés résident principalement dans la coordination administrative, l'exécution de programmes sectoriels et la conclusion d'accords de coopération, plutôt que dans des lois encadrant directement l'émigration qualifiée. À cet égard, l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) joue un rôle central, en opérant comme interface opérationnelle avec les partenaires étrangers. En l'occurrence, l'ANAPEC est mandatée pour conduire des programmes de mobilité internationale ; comprenant le recrutement, la sélection initiale et l'accompagnement administratif des candidats marocains vers des opportunités à l'étranger, dans le cadre d'accords conclus avec des acteurs privés ou publics allemands.

Simultanément, l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT) exerce une fonction normative implicite visant à aligner les référentiels de formation sur les standards requis par les marchés partenaires, notamment à travers l'adaptation des cursus aux exigences identifiées dans des coopérations bilatérales. Ce rôle ne repose pas sur un cadre législatif spécifique encadrant l'émigration qualifiée, mais s'inscrit dans une logique d'extraversion des compétences, par laquelle des normes et des besoins externes sont traduits dans le système national de formation.

Cette configuration soulève une question juridique et politique centrale : sur quelle base légitime l'État peut-il orienter des ressources publiques de formation vers des débouchés à l'étranger, alors même que certains secteurs nationaux font face à des pénuries de compétences qualifiées ? En l'absence d'un cadre légal définissant

⁹ *Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile (SNIA)*, Rabat, 2014 ; OIT, *Étude sur le dialogue social et la gouvernance des migrations de travail au Maroc*, Bureau de l'OIT pour le Maghreb, 2019



explicitement les conditions, les priorités et les contreparties de la formation orientée vers l'émigration professionnelle, ces dispositifs reposent sur des arbitrages administratifs implicites plutôt que sur des choix politiques formalisés. Ils échappent ainsi à une hiérarchisation claire entre besoins domestiques et engagements internationaux, et ne garantissent ni la cohérence juridique interne ni l'acceptabilité sociale de ces politiques.

Ce déficit normatif révèle les limites de la coordination interinstitutionnelle : faute de fondement juridique explicite, l'adaptation des référentiels de formation demeure contingente à la capacité des institutions à synchroniser leurs politiques avec des standards externes, sans mécanisme contraignant assurant l'équilibre entre employabilité internationale et satisfaction des besoins nationaux. Dans ce contexte, la formation orientée vers l'étranger ne peut être pleinement légitime que si elle s'inscrit dans un cadre légal définissant les conditions de compatibilité entre mobilité internationale, protection des secteurs stratégiques nationaux et retombées en termes de transfert de compétences ou de codéveloppement. À défaut, le risque est de voir se consolider une gouvernance technocratique de l'émigration qualifiée, déconnectée d'un débat public structuré sur les priorités de développement et l'allocation du capital humain national.

À l'inverse, le cadre allemand se caractérise par une normativité substantielle nettement plus

structurée et juridiquement contraignante. La loi sur l'immigration des travailleurs qualifiés (*Fachkräfteeinwanderungsgesetz*) constitue le pivot légal du dispositif, définissant de manière détaillée les catégories de travailleurs admissibles, les conditions d'accès au séjour, les droits attachés aux titres, ainsi que les procédures de reconnaissance des qualifications étrangères.¹⁰ Réformée pour faciliter l'accès des travailleurs non-EU à l'emploi qualifié, cette loi incorpore des mécanismes tels que l'ouverture de voies d'immigration pour des profils spécialisés, la simplification des procédures de reconnaissance post-entrée et la coopération renforcée entre autorités fédérales et Länder¹¹ pour accompagner l'intégration socio-professionnelle.

Ainsi, les accords avec des partenaires comme le Maroc ne créent pas des catégories juridiques autonomes ; ils jouent plutôt un rôle de mécanismes de facilitation qui préparent, orientent et pré-organisent l'accès des candidats aux catégories prévues par la loi allemande. Cette dynamique est évidente dans les programmes de coopération institutionnelle, tels que THAMM (*Towards a Holistic Approach to Labour Migration Governance and Labour Mobility*), qui visent à renforcer la capacité des institutions marocaines et allemandes à préparer, informer et coordonner les parcours de mobilité dans le respect des cadres légaux existants, sans créer de statut juridique nouveau.

¹⁰ Entre 2023 et 2024, ce cadre a conduit à une forte augmentation des admissions de travailleurs qualifiés et du soutien administratif, avec plus de 172 000 approbations de permis de séjour enregistrées sur neuf mois, et des services d'accompagnement qui ont touché plus de 233 000 personnes cherchant à migrer professionnellement en Allemagne.

¹¹ Les Länder sont les entités fédérées de l'Allemagne, disposant de compétences administratives et réglementaires importantes, notamment en matière d'éducation, de formation professionnelle, d'intégration et de mise en œuvre des politiques de l'emploi. Dans le champ de l'immigration qualifiée, ils assurent l'exécution concrète des dispositifs fédéraux (reconnaissance des qualifications, accompagnement à l'intégration, services publics de l'emploi), ce qui explique des variations territoriales significatives dans l'application des politiques.

Encadré 1 - Le programme THAMM : un instrument de facilitation sans normativité propre

Lancé en 2019 et mis en œuvre par la coopération allemande (GIZ) avec le soutien du BMZ et de l'Union européenne, le programme THAMM (Towards a Holistic Approach to Labour Migration Governance and Labour Mobility) constitue l'un des principaux instruments opérationnels de la coopération germano-marocaine en matière de migration de travail. Il s'inscrit dans une logique de gouvernance pragmatique de la mobilité, visant à articuler les besoins du marché du travail allemand avec les capacités institutionnelles et de formation des pays partenaires, dont le Maroc.

THAMM ne crée ni statut juridique spécifique ni régime dérogatoire en matière d'admission ou de séjour. Il agit comme un mécanisme de pré-structuration des parcours migratoires, en amont des dispositifs légaux allemands existants, notamment ceux prévus par la loi sur l'immigration des travailleurs qualifiés. Son intervention se concentre sur la préparation des candidats à la mobilité (information, orientation, formations linguistiques et interculturelles), le renforcement des capacités des institutions partenaires (ANAPEC, OFPPT, services de l'emploi et de la formation), ainsi que l'amélioration de la coordination entre acteurs publics, parapublics et économiques des deux pays.

Depuis 2024, la phase THAMM Plus approfondit cette approche en renforçant l'implication du secteur privé et en développant des outils d'évaluation des compétences, de reconnaissance des profils et d'orientation vers des formations d'adaptation dans des secteurs ciblés. Le programme adopte ainsi une logique dite « 360 degrés », couvrant l'ensemble du cycle migratoire sans pour autant encadrer juridiquement les conditions de la mobilité elle-même.

Dans le contexte marocain, THAMM contribue à une extraversion fonctionnelle des politiques de formation et d'emploi : les référentiels de compétences, les dispositifs d'accompagnement et les priorités sectorielles sont partiellement ajustés en fonction de standards et de besoins externes, sans être adossés à un cadre légal national spécifique régissant l'émigration qualifiée. Le programme illustre ainsi une gouvernance par fondée sur la coordination, fondée sur la coordination institutionnelle et l'ingénierie administrative, plutôt que sur une normativité conjointe ou des engagements juridiques réciproques.

À ce titre, THAMM apparaît moins comme un instrument de codéveloppement juridiquement structuré que comme un outil de mise en compatibilité entre un droit allemand fortement normatif et un cadre marocain principalement programmatique, révélant à la fois l'efficacité opérationnelle de la coopération bilatérale et ses limites en termes de symétrie normative et de légitimation politique.

En outre, le partenariat bilatéral formalisé en 2024 sur la main-d'œuvre qualifiée représente une étape récente de cette dynamique. Cette initiative, consolidée dans le cadre du Groupe Migratoire Mixte Permanent maroco-allemand, traduit la volonté des deux États d'institutionnaliser davantage les canaux de mobilité professionnelle dans un cadre structuré, traçable et régulier.

Néanmoins, l'ensemble de ce dispositif met en lumière une architecture cohérente mais profondément asymétrique. La normativité

substantielle continue d'être produite principalement par le droit allemand, tandis que le cadre marocain agit comme facilitateur institutionnel plutôt que comme source de normes juridiques contraignantes. Les instruments de coopération sont conçus pour synchroniser et optimiser l'application du droit allemand à travers des institutions partenaires, mais ils ne redéfinissent pas fondamentalement ce droit ni ne créent de nouvelles catégories juridiques.

3. Dynamiques économiques et transformations des compétences : Entre demande allemande et besoins stratégiques marocains

3.1. Profils, secteurs et tensions structurelles

Les flux migratoires en provenance du Maroc s'inscrivent dans une dynamique de plus en plus qualifiée et professionnalisée, caractérisée par une forte sélectivité générationnelle, territoriale et sectorielle. Les données disponibles montrent que la migration concerne prioritairement de jeunes adultes, avec un âge moyen à la première émigration estimé à 25 ans, sans différenciation significative entre hommes et femmes, ce qui situe la mobilité à un moment clé de l'accumulation du capital humain et de l'entrée dans la vie active (HCP, 2020). Si la migration demeure majoritairement masculine (68,3 %), la féminisation est sensiblement plus élevée parmi les 15–29 ans, où les femmes représentent 38,4 % des migrant·e·s, traduisant une transformation structurelle des profils migratoires, en lien avec l'élévation du niveau d'éducation féminin et la demande internationale dans des secteurs fortement féminisés (HCP, 2020).

Cette évolution est confirmée par la structure des qualifications. Environ un tiers¹² des migrant·e·s marocain·e·s dispose d'un niveau d'enseignement supérieur, avec une différenciation de genre marquée : 44,7 % des femmes migrantes sont diplômées du supérieur contre 28,4 % des hommes, tandis que 4,8 % des migrant·e·s ont suivi une formation professionnelle qualifiante (ETF, 2021). Un élément central réside dans

l'origine des diplômes : 74,1 % ont été obtenus au Maroc, indiquant que la migration qualifiée repose majoritairement sur un capital humain formé au niveau national, et donc sur un investissement public et privé assumé par le pays d'origine. Cette caractéristique confère à la mobilité internationale une dimension redistributive asymétrique, où les bénéfices productifs de la formation sont en partie captés par les économies de destination.

Les intentions migratoires confirment cette orientation professionnelle. Elles sont particulièrement élevées chez les diplômé·e·s de la formation professionnelle, dont 40,6 % envisagent l'émigration, et 42,3 % déclarent cibler les anciens pays européens, parmi lesquels l'Allemagne occupe une place croissante (HCP, 2020). Ces profils intermédiaires et immédiatement opérationnels constituent un segment stratégique des marchés du travail internationaux, en raison de leur adaptabilité et de leur insertion rapide. Les migrant·e·s effectifs vers ces destinations sont plus diplômé·e·s encore (48,9%), et proviennent majoritairement des grands pôles urbains (Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra et Fès-Meknès) qui concentrent à la fois les infrastructures de formation, les réseaux de mobilité internationale et les dispositifs d'accompagnement.

¹² Les deux tiers restants sont majoritairement titulaires d'un niveau d'enseignement secondaire ou de qualifications intermédiaires. Les données disponibles indiquent que la formation en Allemagne intervient le plus souvent après l'arrivée, dans le cadre de procédures de reconnaissance ou de mesures d'adaptation des qualifications, plutôt que dans le cadre d'un projet de formation explicitement formulé avant le départ.



Cette offre migratoire structurée rencontre une demande allemande explicitement ciblée. En 2024, le marché du travail allemand enregistrait des pénuries structurelles dans 163 professions, représentant 13 % des métiers évalués, et touchant principalement les professionnels qualifiés et les spécialistes (BA, 2024). Les tensions les plus aiguës concernent la santé, les métiers techniques et industriels, ainsi que les services à forte intensité de main-d'œuvre, notamment l'hôtellerie-restauration. La convergence entre l'offre marocaine (jeunes profils formés, techniques et opérationnels) et les besoins allemands apparaît ainsi manifeste, ouvrant des perspectives de synergie en matière de mobilité professionnelle tout en révélant une tension structurelle entre besoins immédiats de l'économie allemande et priorités marocaines de développement et de rétention du capital humain.

L'année 2024 marque à cet égard une phase de rééquilibrage stratégique dans la politique allemande d'immigration qualifiée. La baisse de 32% des entrées permanentes (63 000 personnes) ne saurait être interprétée comme un reflux structurel de l'attractivité allemande, mais plutôt comme le résultat combiné d'une normalisation conjoncturelle post-pandémique et d'un environnement politique devenu plus contraint. Après une phase de rattrapage exceptionnel liée aux pénuries accumulées durant la pandémie, les flux tendent à se stabiliser à un niveau plus conforme aux capacités administratives et d'intégration du système allemand.

Toutefois, cette évolution s'inscrit également dans un climat politique plus restrictif à l'égard de l'immigration, marqué par une polarisation accrue du débat public, des pressions électorales internes et une attention renforcée portée aux enjeux de contrôle, d'acceptabilité sociale et de cohésion. Ces dynamiques n'ont pas remis en cause les

fondements économiques de l'immigration qualifiée, mais elles ont contribué à un resserrement discursif et opérationnel, privilégiant une immigration plus ciblée, plus lisible politiquement et plus étroitement arrimée aux besoins immédiats du marché du travail.

Cette inflexion ne modifie cependant pas la trajectoire de long terme, caractérisée par une hausse de 93 % des entrées depuis 2015, qui atteste d'une dépendance économique profonde et durable à la main-d'œuvre qualifiée étrangère¹³ (OECD, 2025). Dans ce contexte, le *Skilled Immigration Act* ne vise pas une expansion volumétrique de l'immigration, mais une optimisation qualitative de l'adéquation compétences-emplois, fondée sur un ciblage sectoriel précis, une hiérarchisation des profils recherchés et une réduction des frictions administratives. L'enjeu central n'est donc pas la fermeture du système, mais sa rationalisation dans un environnement politique plus sensible, où l'efficacité économique doit désormais composer avec des impératifs accrus de légitimation politique et sociale.

Les premiers indicateurs confirment cette montée en charge progressive : accompagnement de 233 000 candidat·e·s résidant à l'étranger en 2023, augmentation des titres de séjour pour emploi (172 261 entre janvier et septembre 2024, soit +6 854), et progression de 10 % des visas pour emploi au premier trimestre 2025 (Arbeitsagentur, 2024). Cette dynamique intervient dans un contexte de tensions persistantes, avec des taux de pénurie dépassant 30 % dans la construction, 35 % dans l'automobile et atteignant 47 % dans la machine-outil (Eurofound, 2023 ; IRIS France, 2024). La réforme allemande s'inscrit ainsi dans une logique de sécurisation ciblée des compétences critiques, en consolidant des partenariats migratoires

¹³ OECD, International Migration Outlook 2024, Paris, OECD Publishing ; cf. BAMF, Jahresbericht Migration und Integration 2024, Nürnberg.



stratégiques avec des pays pourvoyeurs de main-d'œuvre qualifiée, parmi lesquels le Maroc occupe une position croissante, avec une dynamique émergente et un potentiel de développement reconnu¹⁴.

Cette reconfiguration place toutefois les deux pays dans une relation asymétrique sur les compétences. Les secteurs ciblés par la demande allemande (santé, ingénierie, numérique, métiers techniques et services) coïncident largement avec les priorités nationales marocaines de développement. Dans le secteur de la santé, la tension est particulièrement aiguë. L'Allemagne comptait en 2024 environ 437 000 médecins et 1,72 million de professionnels du soin, avec près de 31 000 postes vacants en soins infirmiers, dont la moitié pour des infirmiers diplômés (BA, 2025). Le taux de vacance d'emploi en santé atteignait 4,4 % en 2023, nettement supérieur à la moyenne européenne, et les projections anticipent une hausse de 33 % des besoins en soignants d'ici 2049. La part des travailleurs étrangers, déjà à 18 % des effectifs, constitue un levier central de réponse à cette pénurie.

Or, le Maroc fait face à un déficit critique de ressources humaines sanitaires, avec seulement 28 295 médecins et 23 323 infirmiers en 2022, des densités très inférieures aux standards de l'OMS (CESE, 2023). Malgré une augmentation substantielle des capacités de formation (+88 % en facultés de médecine et +75 % en instituts infirmiers entre 2019 et 2024), l'objectif de plus de 90 000 professionnels en 2026 reste fragile face à une demande extérieure durable et attractive (Plan Santé, 2025). La mobilité qualifiée crée ainsi un antagonisme structurel entre sécurité sanitaire nationale et intégration dans un marché international du travail fortement concurrentiel.

Dans l'industrie et l'ingénierie, la tension est davantage qualitative et stratégique. Fin 2024, près de 22 000 postes d'ingénieurs demeuraient vacants en Allemagne, avec des besoins durables dans des segments clés liés à la transition énergétique, à l'automatisation et aux industries de transformation (BA, 2025 ; Eurostat, 2025). Le Maroc, de son côté, engage une stratégie de montée en gamme industrielle (automobile, aéronautique, électronique, pharmaceutique) reposant précisément sur des compétences intermédiaires et techniques similaires, développées via des partenariats et cursus spécialisés (MCI, 2024 ; 2025). La concurrence ne porte donc pas sur des volumes globaux, mais sur des compétences immédiatement mobilisables, essentielles à la souveraineté productive et à la trajectoire de valeur ajoutée.

Le secteur des services, en particulier l'hôtellerie-restauration, illustre une asymétrie concurrentielle immédiate. L'Allemagne faisait face en 2023 à plus de 33 000 offres non pourvues, avec un déficit estimé à plus de 66 000 postes, notamment pour les cuisiniers et personnels qualifiés, et un taux de vacance de 5,6 % (BA, 2023 ; Eurostat, 2025). Ces besoins attirent des profils intermédiaires plurilingues que le Maroc cherche simultanément à former pour soutenir une stratégie touristique ambitieuse (17,5 millions de touristes en 2026, 26 millions en 2030). La rareté de ces compétences, combinée à des conditions locales d'emploi moins attractives, expose le pays à une concurrence directe sur des ressources humaines indispensables à ses objectifs de croissance et d'emploi (HCP, 2021 ; Feuille de route Tourisme 2023–2026).

L'ensemble de ces éléments met en évidence une convergence sectorielle forte entre la structuration de la demande allemande en compétences et les

¹⁴ Eurostat, Residence permits issued for employment purposes by citizenship, 2024-2025, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/migration-2025> ; Link4Skills, Germany country profile, 2024, https://link4skills.eu/wp-content/uploads/2024/11/Germany-country-profile_final.pdf. Bien que les Marocains ne figurent pas parmi les principaux pays fournisseurs en volume comparé à l'Inde ou aux Balkans, le corridor Maroc-Allemagne est identifié comme émergent et porteur de potentiel de croissance pour l'emploi qualifié

priorités marocaines de développement. Cette convergence ne relève pas d'une simple complémentarité fonctionnelle, mais d'une tension structurelle entre politiques publiques poursuivant des objectifs légitimes, mais partiellement concurrents, sur les mêmes segments de main-d'œuvre qualifiée.

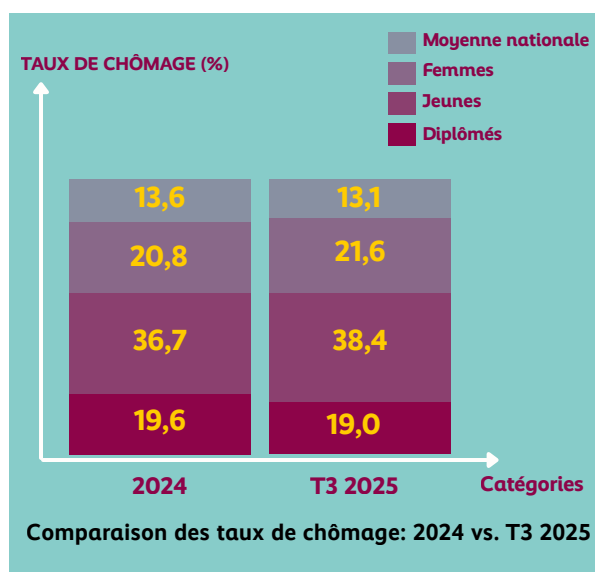
Les entretiens menés montrent que cette tension est perçue de manière différenciée par les acteurs de la société civile et les organisations syndicales. Certaines confédérations syndicales marocaines, en particulier celles actives dans les secteurs de la santé, de l'ingénierie et de la formation professionnelle, identifient clairement les effets ambivalents de cette convergence : d'un côté, l'amélioration des opportunités professionnelles et des trajectoires internationales pour les travailleurs ; de l'autre, la fragilisation des capacités nationales de certains services publics et secteurs productifs. Cette conscience reste toutefois fragmentée et peu structurée au niveau intersectoriel, en l'absence de cadres formels de dialogue social dédiés à l'émigration qualifiée.

À l'inverse, une partie de la société civile spécialisée dans les questions migratoires demeure principalement mobilisée sur les enjeux d'intégration des migrants au Maroc ou de protection des droits à l'étranger, sans nécessairement articuler ces problématiques aux effets macroéconomiques et sectoriels de la mobilité qualifiée. Ce cloisonnement contribue à la persistance de politiques parallèles, où les contradictions entre objectifs de développement national et stratégies de recrutement international sont peu débattues dans l'espace public. Il en résulte une faible capacité collective à politiser cette tension et à la traduire en propositions de régulation, renforçant ainsi le caractère technocratique et institutionnel de la gouvernance actuelle de la mobilité qualifiée.

3.2. Dynamiques de départ, reconnaissance des compétences et impacts sur les trajectoires des migrants

a) Dynamiques structurelles et contraintes du marché du travail

Avant d'examiner les dispositifs allemands de reconnaissance des compétences, il convient d'analyser les dynamiques de départ qui structurent le potentiel migratoire des jeunes diplômé·e·s marocains. Celui-ci s'inscrit dans une configuration durable du marché du travail marquée par une inadéquation persistante entre formation, insertion professionnelle et qualité de l'emploi. Malgré une amélioration marginale des indicateurs agrégés au troisième trimestre 2025, le chômage des diplômé·e·s demeure structurellement élevé (19 %), avec des écarts marqués selon l'âge et le genre : 38,4 % chez les 15–24 ans et 33,3 % chez les femmes diplômées.



Source : données HCP (2024, T3 2025), traitées par les autrices

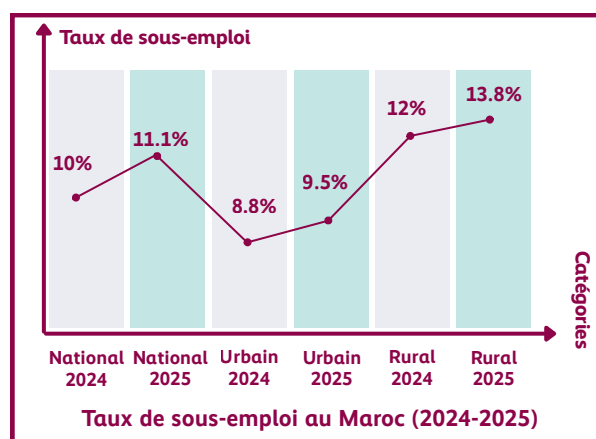
Ce paradoxe apparent - coexistence d'un chômage élevé des diplômés et de besoins avérés du marché du travail, tant au niveau national qu'international - ne relève pas d'un simple désajustement

conjoncturel, mais d'un dysfonctionnement structurel. D'une part, les besoins exprimés par les secteurs productifs au Maroc se concentrent majoritairement sur des profils intermédiaires ou faiblement qualifiés, souvent associés à des conditions d'emploi précaires, à une faible progression salariale et à des perspectives de carrière limitées. D'autre part, une part significative des diplômé·e·s, notamment universitaires, fait face à un déclassement anticipé sur le marché national, ce qui réduit l'attractivité des opportunités disponibles et alimente des stratégies d'exit vers l'étranger. La migration apparaît ainsi moins comme une réponse à une pénurie d'emplois que comme une stratégie d'optimisation des trajectoires professionnelles et de valorisation des compétences.

Cette dynamique est renforcée également par les limites de certaines politiques publiques d'insertion et d'entrepreneuriat. Le programme FORSA, par exemple, conçu pour favoriser l'auto-emploi et l'entrepreneuriat des jeunes, comprend un dispositif de suivi post-financement visant à accompagner la consolidation des projets.¹⁵ Si ces mesures reflètent la volonté d'assurer la pérennité des initiatives soutenues, l'efficacité réelle et l'impact durable sur la création d'emplois restent à évaluer. Dans ce contexte, certains bénéficiaires peuvent réorienter leurs trajectoires vers des formations professionnelles non pas en vue d'une insertion locale, mais dans une logique migratoire, percevant ces formations comme des passerelles vers les marchés du travail étrangers. Ainsi, loin d'une configuration « gagnant-gagnant » évidente, la mobilité internationale des jeunes diplômé·e·s marocains s'inscrit dans un arbitrage entre un marché du travail national à faible capacité

d'absorption qualitative et des opportunités étrangères perçues comme plus cohérentes avec leurs niveaux de qualification et leurs aspirations professionnelles.

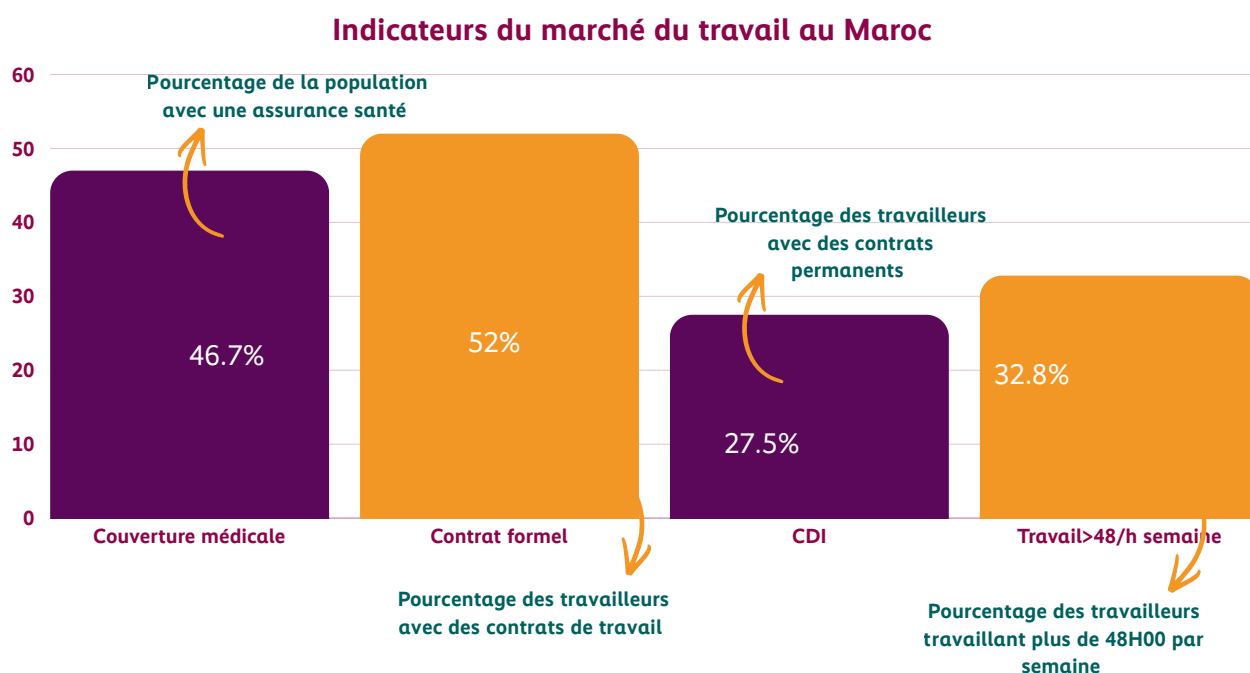
Au-delà du chômage, la sous-utilisation des compétences constitue un facteur central de pression migratoire. En progression récente, le sous-emploi concerne 11,1 % des actifs, y compris parmi les diplômé·e·s du supérieur, traduisant des inadéquations qualification-emploi et une fragilisation des trajectoires professionnelles.



Source : données HCP (2024, T3 2025), traitées par les autrices

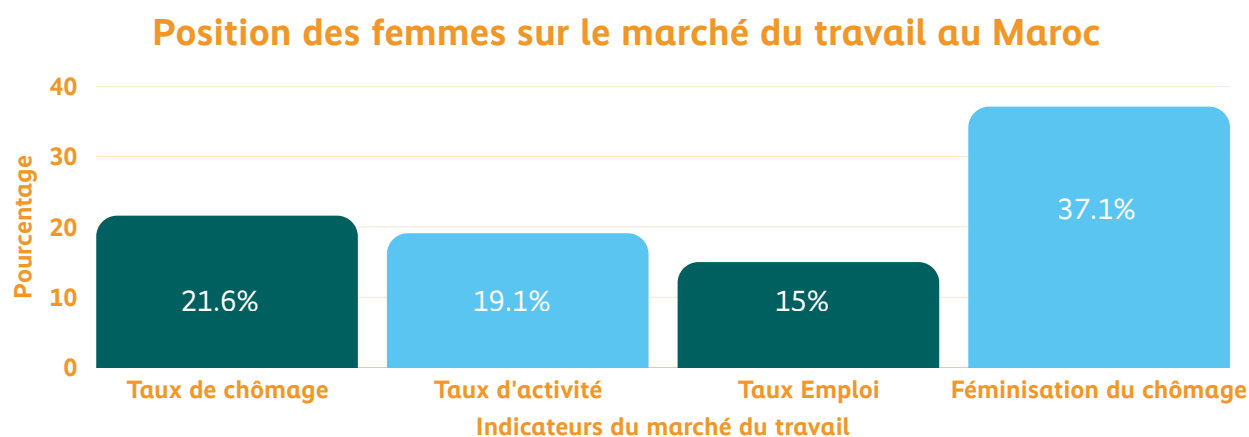
¹⁵ Gouvernement du Maroc, *Compte rendu du Comité stratégique du programme « Forsa »*, 13 février 2023.

La dégradation qualitative de l'emploi accentue ces dynamiques. De plus, la faiblesse de la protection sociale, la prévalence des formes contractuelles instables et l'intensité horaire élevée du travail témoignent d'une précarisation diffuse de l'emploi, y compris parmi les actifs occupés.



Source : données HCP (2024, T3 2025), traitées par les autrices

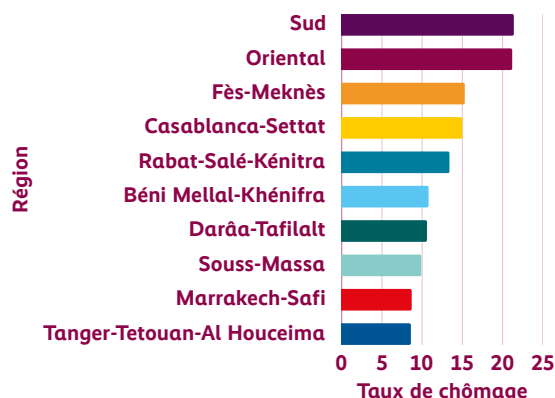
Ces déséquilibres présentent une dimension genrée marquée : Le faible niveau d'activité féminine, combiné à des obstacles persistants à l'accès à des emplois stables et qualifiés, alimente un potentiel migratoire élevé chez les femmes jeunes et diplômées, pour lesquelles la mobilité internationale constitue un levier de sécurisation professionnelle et sociale.



Source : données HCP (2024, T3 2025), traitées par les autrices

Enfin, la concentration territoriale du chômage dans un nombre limité de régions renforce ces pressions, en alimentant des mobilités internes susceptibles de se prolonger en trajectoires migratoires internationales lorsque les bassins d'emploi nationaux ne parviennent pas à absorber les compétences disponibles.

Taux de chômage par région au Maroc



Source : données HCP (2024, T3 2025), traitées par les autrices

L'examen des motivations du potentiel migratoire met en évidence le rôle central de facteurs structurels liés aux droits socio-économiques. Malgré les avancées dans la généralisation de la protection sociale, ces dispositifs restent faiblement articulés à la qualité de l'emploi et à la stabilité des parcours professionnels, limitant leur effet sur les vulnérabilités structurelles. A titre d'exemple, près d'un quart des assurés de la CNSS connaissaient des entrées et sorties fréquentes du système, un salarié sur dix disparaissait avant l'âge de la retraite, 40 % percevaient un salaire inférieur au SMIG et les femmes subissaient un écart salarial de 15 %. Le régime d'indemnisation du chômage demeure marginal et les pensions du secteur privé peu attractives (1 924 dirhams en moyenne), tandis que le secteur informel expose une part importante de la population active à une insécurité durable.¹⁶

Ces vulnérabilités sont amplifiées par des inégalités de genre et territoriales : sous-représentation des femmes dans l'emploi formel,

exposition accrue aux violences et au harcèlement au travail¹⁷, et accès limité aux services publics dans les territoires périphériques, alimentant un sentiment diffus d'injustice économique et un déficit de confiance dans les institutions de régulation et de dialogue social (CNDH, 2023). À cela s'ajoute un contexte macroéconomique contraint, avec une inflation alimentaire de 12,5 % en 2023, qui accentue la pression sur les ménages et les travailleurs.¹⁸

Bien que ces facteurs ne traduisent pas une intention de migrer, ils constituent un terreau structurant du potentiel migratoire : la migration internationale apparaît comme une réponse rationnelle à un environnement perçu comme peu protecteur, offrant à l'étranger stabilité professionnelle, reconnaissance sociale et sécurité à long terme.

Dans ce contexte, l'Allemagne apparaît comme une destination crédible et accessible, non seulement en raison de ses pénuries structurelles de compétences, mais aussi de l'existence de cadres juridiques dédiés à l'immigration qualifiée. Toutefois, la conversion de ce potentiel migratoire en trajectoires professionnelles effectives dépend d'un maillon institutionnel central : la reconnaissance et la valorisation des qualifications.

b) Enjeux et complexité des procédures de reconnaissance

Sur le plan quantitatif, les données officielles allemandes indiquent une montée en charge significative des procédures de reconnaissance. En 2023, 54 981 reconnaissances de qualifications

¹⁶ « Les jeunes et les femmes restent les premières victimes du chômage et de la précarité professionnelle. » CNDH, Rapport annuel sur la situation des droits de l'Homme au Maroc 2023, Rabat, publié le 2 juillet 2024, p. 28

¹⁷ CNDH, *op. cit.*, p. 42 : 280 plaintes de femmes victimes de violence enregistrées par le CNDH.

¹⁸ CNDH, *op. cit.*, p. 27 : 87 % des ménages déclarent une détérioration de leur niveau de vie au cours des 12 derniers mois, et seulement 1,8 % des ménages parviennent à épargner, signe d'une pression financière forte.



étrangères ont été accordées, contre moins de la moitié en 2016, tandis que près de 49 500 demandes avaient été déposées en 2022, soit une augmentation d'environ 15 % depuis 2019. Ces chiffres traduisent l'importance croissante de la reconnaissance comme instrument d'accès au marché du travail allemand.¹⁹

Pourtant, ces chiffres, à première vue positifs, masquent une réalité beaucoup plus nuancée. Le système de reconnaissance est complexe, fragmenté et parfois incohérent, géré par plus de 1 500 autorités réparties entre Länder et chambres professionnelles, chacune appliquant des standards et pratiques variables selon la profession et la localisation. Cette fragmentation engendre des délais pouvant atteindre plusieurs mois et expose les candidats à des décisions divergentes selon l'autorité saisie.²⁰

La loi allemande sur la reconnaissance des qualifications professionnelles étrangères de 2012 a instauré une procédure systématique comparant les qualifications étrangères aux standards allemands, sans garantir une reconnaissance automatique ou homogène. L'évaluation individuelle des diplômes, certificats et expériences professionnelles, souvent accompagnée de traductions officielles et de documents supplémentaires difficiles à produire depuis l'étranger, constitue une barrière administrative réelle. Les coûts associés ainsi que la durée des procédures peuvent en outre prolonger l'incertitude professionnelle des personnes concernées.²¹

Une conséquence majeure de ce cadre procédural est le déclassement professionnel : des individus hautement qualifiés occupent des postes inférieurs à leur niveau, en attendant la reconnaissance complète de leurs diplômes ou parce que seuls des emplois non réglementés sont immédiatement accessibles. Dans le contexte allemand, ce phénomène se traduit par une "utilisation sous-optimale" des compétences, particulièrement dans les secteurs de la santé et de l'ingénierie. En 2024, plus de 22 000 demandes concernaient les professions infirmières et près de 10 857 les médecins, illustrant la forte pression sur les filières en tension. Les exigences procédurales qui y sont associées, ainsi que les risques de déclassement professionnel, sont bien documentés par les institutions publiques, mais demeurent souvent imparfaitement anticipés par une partie des candidat-e-s avant leur départ, en raison d'asymétries d'information et d'une connaissance des contraintes acquise a posteriori.²² Dans ce contexte, l'intervention des syndicats et des corps intermédiaires apparaît déterminante pour structurer l'information pré-départ, protéger les travailleurs et contribuer, du point de vue du pays d'origine, à une régulation des facteurs d'attraction non maîtrisés.

Cette situation révèle la contradiction entre la demande économique allemande et les obstacles procéduraux. En théorie, la reconnaissance facilite l'intégration professionnelle et l'adéquation entre compétences disponibles et besoins du marché. En pratique, délais, coûts et incertitudes poussent de

¹⁹ Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Bericht zum Anerkennungsgesetz 2023, Berlin, 2023 ; Destatis, Statistik zur Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen 2022–2023, Office fédéral de la statistique, Allemagne.

²⁰ BMBF, Bericht zum Anerkennungsgesetz 2023, op. cit. ; Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Monitoring der Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen, 2023 ; OECD, Making Integration Work: Germany, 2020.

²¹ BMBF ; BIBB ; OECD, Making Integration Work: Germany, 2020.

²² BMBF ; BIBB ; OECD, Making Integration Work: Germany, 2020 ; IAB, Fachkräftebedarf und Anerkennung im Gesundheitswesen, 2023.



nombreux migrants à accepter des emplois subalternes ou temporaires, générant pertes de revenu, productivité limitée et intégration sociale retardée. En d'autres termes, les effets socio-professionnels des processus de reconnaissance longs et incertains sont tangibles et structurants pour les trajectoires migratoires : Les migrants qualifiés connaissent une mobilité professionnelle ralentie, une dépréciation de leurs qualifications et des parcours segmentés, illustrant le phénomène de “*skill downgrading*” avec des retours sur compétences inférieurs à ceux des natifs et une insertion moins favorable dans les segments qualifiés. Les données globales masquent des variations sectorielles et géographiques : certaines professions, notamment la santé et l'ingénierie, restent chronophages et incertaines, en raison de leur caractère fortement réglementé, de l'exigence d'équivalence formelle des diplômes, et du recours fréquent à des mesures compensatoires (stages d'adaptation, formations complémentaires), tandis que d'autres bénéficient de procédures plus fluides.²³

²³ OECD, Making Integration Work: Germany, 2020 ; BIBB, Monitoring der Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen, 2023 ; IAB, Working Paper on skill mismatch and migrant integration in Germany, 2022 ; BMBF, Bericht zum Anerkennungsgesetz 2023, op. cit.

4. Intermédiation, protection et dialogue social

4.1. La régulation des agences privées : expansion rapide, asymétries d'information et vulnérabilités

Dans le paysage migratoire maroco-allemand, l'intervention des agences privées de recrutement s'est muée au fil du temps en un élément structurant de fait du système de mobilité professionnelle, mais aussi en l'un des leviers majeurs de vulnérabilisation des travailleurs qualifiés. Là où les politiques publiques peinent à établir des canaux de mise en relation sécurisés, transparents et protecteurs, des intermédiaires privés ont proliféré, répondant à une demande croissante d'accès au marché du travail international mais souvent au prix de pratiques opaques, de coûts excessifs pour les candidats et de vulnérabilités structurelles dont les effets se prolongent bien au-delà de l'étape de départ.

Sur le plan réglementaire, le droit international du travail, comme l'Article 7 de la Convention n° 181 de l'Organisation internationale du travail (OIT), signé et ratifiée par le Maroc, pose un principe clair : les agences de travail privées ne doivent pas facturer directement ou indirectement aux travailleurs des frais ou coûts liés au recrutement. Les lignes directrices associées à cette convention insistent également sur la nécessité d'une surveillance, de mécanismes de plainte et de sanctions efficaces pour prévenir les abus de recrutement et protéger les travailleurs dans le cadre de migrations contractuelles. Ces normes visent à ancrer la régulation dans une logique de droits, plaçant le travailleur au centre du dispositif plutôt que dans une position de consommateur vulnérable d'un service marchand.

La législation marocaine, notamment le Code du travail (articles 475–486), met en place un cadre qui va dans ce sens : l'intermédiation en matière d'emploi est définie comme une activité encadrée par l'autorité publique chargée du travail, les prestations doivent être gratuites pour le demandeur d'emploi, et les agences privées autorisées doivent satisfaire à des obligations formelles strictes, y compris l'interdiction de percevoir des frais des candidats. Ces dispositions intègrent des contraintes institutionnelles fortes (capital minimum, caution substantielle, obligations déclaratives auprès des services publics), traduisant une volonté normative de contenir l'exploitation potentielle.

Sur le papier, ce dispositif contribue à structurer un environnement juridique protecteur. Dans la pratique, cependant, cette régulation est largement contournée ou contournable. La simple prolifération de plateformes numériques, de consultants indépendants et de courtiers non autorisés montre que l'État marocain n'a pas encore réussi à imposer un contrôle effectif du marché de l'intermédiation privée, surtout dans la dimension internationale du recrutement vers des pays comme l'Allemagne. Sans un registre fiable et public des agences autorisées, de nombreux candidats se retrouvent exposés à des entités informelles qui se présentent comme légitimes mais fonctionnent sans agrément ni supervision systématique, exploitant l'asymétrie d'information entre travailleurs et recruteurs.



Cette asymétrie d'information devient un mécanisme générateur de vulnérabilité : les candidats, souvent jeunes et diplômés, se trouvent confrontés à des intermédiaires recourant à une communication sélective de l'information - promesses d'emploi assorties de conditions attractives, annonces de reconnaissance immédiate des qualifications, omission des coûts réels et des risques. Cette dynamique aboutit à des engagements contractuels opaques et à des situations dans lesquelles les travailleurs acquittent des sommes considérables avant même de disposer d'une garantie effective d'embauche. Au plan international, les coûts liés au recrutement et à la mobilité constituent l'une des formes d'exploitation les plus documentées : selon les principes et lignes directrices de l'OIT, aucun frais lié au recrutement ou à l'emploi ne devrait incomber aux travailleurs migrants, quelles que soient leurs modalités d'imposition, directes ou indirectes. Or, sur le terrain, des pratiques de « frais de dossier », « frais de formation » ou de « paiement pour accès à des opportunités à l'étranger » se multiplient, créant de facto des obligations financières contractuelles dont le remboursement pèse fortement sur les travailleurs et leurs familles bien avant leur intégration professionnelle.

Les conséquences de ce modèle sont multiples et s'intègrent dans une économie politique du recrutement international où la recherche de profit immédiat entre en tension avec les impératifs de protection sociale et de justice économique. L'absence d'application effective des interdictions légales expose les travailleurs à des dettes préalables au départ, à des pratiques de travail non conformes, voire à des situations

d'exploitation financière qui s'apparentent à de la servitude pour dette, un phénomène documenté dans les corridors migratoires mondiaux où les agences exploitent la position déséquilibrée du migrant.²⁴ Ces formes d'exploitation ne se réduisent pas à des cas isolés mais s'inscrivent dans des schémas récurrents de pratiques abusives, malgré les engagements publics réitérés contre les fraudes ; par exemple, des campagnes menées par l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) au Maroc ont mis en lumière l'ampleur des risques de recrutement frauduleux pour des migrants en quête d'opportunités internationales, soulignant que des millions de travailleurs dans le monde sont victimes d'arnaques de ce type chaque année.²⁵

Les insuffisances de régulation ne tiennent pas seulement à des lacunes législatives, mais aussi à des défaillances institutionnelles concrètes : le nombre d'inspections conduites par les services publics compétents reste faible,²⁶ les sanctions prévues par le droit sont peu appliquées, et les mécanismes de plainte ou de recours pour les travailleurs sont souvent inaccessibles ou inefficaces. Cette faiblesse institutionnelle est d'autant plus problématique que des programmes internationaux comme le projet THAMM mettent l'accent sur l'importance d'une coordination renforcée entre administrations et une meilleure information des candidats pour prévenir les abus dès l'origine du recrutement. Le décalage entre ces initiatives internationales et la réalité de terrain illustre un vide de traduction institutionnelle : les normes et principes de gouvernance restent largement théoriques sans des structures nationales capables de les imposer.

²⁴ OIM, World Migration Report 2022, Genève: OIM, 2022, p. 135-137

²⁵ OIM, Bureau du Maroc, Campagne de sensibilisation sur le recrutement éthique et équitable, Rabat, 18 décembre 2021, dans le cadre du programme régional THAMM. Cette campagne visait à informer les travailleurs et travailleuses marocain·e·s des risques de fraudes et d'arnaques dans les recrutements internationaux, soulignant la vulnérabilité des migrant·e·s face à des pratiques non éthiques, un phénomène qui touche des millions de travailleurs dans le monde.

²⁶ OIT, Rapport sur l'application des normes du travail au Maroc, Genève, 2020, p. 45-47, https://www.dol.gov/sites/dolgov/files/ILAB/child_labor_reports/tda2015/Morocco.pdf?utm



L'économie politique du recrutement privé, dans ce contexte, se caractérise donc par une tension entre deux logiques opposées : d'une part, la rationalisation marchande des services de mise en relation, motivée par l'ouverture des marchés du travail étrangers et par la demande croissante de travailleurs qualifiés ; d'autre part, la nécessité normative de protéger les droits des travailleurs et d'assurer que la migration de travail se déroule dans des conditions équitables. Là où la régulation institutionnelle demeure faible ou mal appliquée, les acteurs privés comblent l'espace laissé vacant, mais le font souvent selon des logiques de court terme qui exploitent les asymétries d'information, les besoins urgents des travailleurs et l'absence d'alternatives crédibles.

Cette dynamique pose un défi central aux politiques publiques : comment concilier une offre institutionnelle de services d'intermédiation responsables et transparents avec une demande forte pour l'accès international au travail, tout en empêchant que le secteur privé ne devienne un vecteur d'inégalités accrues et de violations de droits ? Les expériences d'autres pays montrent qu'une régulation efficace implique non seulement des lois claires interdisant les frais aux travailleurs, comme l'OIT et l'UE le préconisent, mais aussi des mécanismes robustes de surveillance, d'inspection, de sanctions crédibles et de voies de recours accessibles pour les migrants. La littérature spécialisée sur la gouvernance migratoire souligne aussi que l'intégration des partenaires sociaux (syndicats, associations de travailleurs), l'information pré-départ financée par l'État et des dispositifs de certification des agences couplés à des accords bilatéraux de responsabilité partagée sont nécessaires pour transformer le recrutement international en un processus véritablement éthique et équitable.

En l'état, l'expansion des agences privées non régulées ou faiblement encadrées contribue à renforcer les vulnérabilités structurelles des candidats marocains qualifiés, perpétuant des asymétries qui devraient normalement être atténuées par des politiques publiques intégrées.²⁷

Sans une politique cohérente basée sur l'application effective des normes internationales, une capacité accrue de contrôle administratif et une responsabilisation transnationale des acteurs privés, ces vulnérabilités continueront à miner les bénéfices potentiels de la mobilité qualifiée et à détourner une part significative du capital humain marocain vers des parcours plus coûteux, plus précaires et moins protecteurs que ce que la logique même de « migration de travail hautement qualifiée » devrait permettre.

4.2. Corps intermédiaires, syndicats et gouvernance transnationale : vers un dialogue social migratoire encore inachevé

La gouvernance de la mobilité professionnelle marocaine vers l'Allemagne demeure largement dominée par des arrangements institutionnels étatiques et marchands, au détriment d'un ancrage social structuré. Dans cet agencement, les corps intermédiaires, et en premier lieu les syndicats, occupent une position paradoxale : reconnus dans la littérature internationale comme des acteurs centraux de la régulation du travail transnational, ils restent en pratique périphériques, voire absents, des dispositifs opérationnels de la migration qualifiée. Cette marginalisation contribue à produire un espace de mobilité faiblement protégé, caractérisé par une discontinuité des droits et une individualisation excessive des risques portés par les travailleurs migrants.

²⁷ Code du travail marocain (Livre IV) – Titre V, Intermédiation en matière de recrutement et d'embauchage, articles 477-486 : les agences de recrutement privées doivent être autorisées par l'autorité compétente et respecter des obligations (capital minimal, caution, registres, information des candidats), mais la capacité de régulation et de contrôle effectif reste limitée, laissant subsister une expansion d'agences non ou faiblement encadrées.



Du côté marocain, la faible implication des syndicats dans la gouvernance migratoire s'explique par une combinaison de facteurs institutionnels et politiques. Historiquement, la migration de travail a été appréhendée comme un levier macro-économique ; instrument de régulation du chômage, source de transferts financiers ou outil diplomatique, plutôt que comme un champ de relations professionnelles nécessitant un dialogue social structuré. Cette approche technocratique a conduit à cantonner les organisations syndicales à un rôle strictement domestique, centré sur le marché du travail national, alors même que les trajectoires professionnelles des travailleurs qualifiés se transnationalisent. En conséquence, les syndicats marocains ne sont ni associés à la conception des programmes de mobilité, ni consultés dans la sélection des intermédiaires privés, ni mobilisés dans la préparation des travailleurs au départ. Cette absence institutionnelle affaiblit la capacité collective à anticiper les risques contractuels, à diffuser une information fiable sur les droits sociaux et à documenter les abus de manière systématique.

Cette marginalisation est d'autant plus problématique que les profils concernés par la migration vers l'Allemagne sont majoritairement issus de secteurs à forte intensité réglementaire (santé, ingénierie, industrie technique) où les conditions de travail, les normes professionnelles et les conventions collectives jouent un rôle déterminant dans la qualité de l'intégration. En l'absence d'un accompagnement syndical en amont, les travailleurs quittent le Maroc avec une compréhension limitée de leurs droits effectifs, des mécanismes de représentation existants dans le pays d'accueil et des voies de recours disponibles en cas de litige. La gouvernance migratoire se trouve ainsi amputée de sa dimension sociale, réduite à une chaîne administrative et contractuelle.

En Allemagne, à l'inverse, les syndicats disposent d'un capital institutionnel, juridique et organisationnel considérable dans la défense des droits des travailleurs migrants. Les grandes confédérations syndicales ont développé des dispositifs spécifiques d'information, de conseil juridique multilingue et de lutte contre le dumping social, en particulier dans les secteurs exposés à la segmentation du marché du travail. Toutefois, cette expertise intervient essentiellement ex post, une fois les travailleurs déjà insérés dans le marché du travail allemand. L'absence de mécanismes de coopération structurée avec les organisations syndicales des pays d'origine crée une rupture nette dans la chaîne de protection : les droits existent formellement, mais leur effectivité dépend de la capacité individuelle du migrant à les identifier, à s'en saisir et à s'organiser collectivement dans un environnement institutionnel relativement méconnu.

Cette discontinuité de la protection sociale constitue l'un des angles morts majeurs de la gouvernance actuelle. Entre le moment du recrutement au Maroc et l'intégration syndicale potentielle en Allemagne, s'ouvre une zone grise – tel que décrite par un échantillon de migrants qualifiés (médecins et ingénieurs) – où les travailleurs sont exposés à des formes multiples de vulnérabilité : contrats incomplets ou mal compris, dépendance accrue à l'employeur pour la régularisation du statut, acceptation de conditions de travail dégradées par crainte de perdre l'emploi ou le titre de séjour. La littérature sur la migration de travail qualifiée montre que cette phase intermédiaire est précisément celle où les abus sont les plus fréquents, car elle combine asymétrie d'information, pression financière et isolement institutionnel.

Face à ce vide, les réseaux informels de la diaspora marocaine jouent un rôle compensatoire important, facilitant l'accès au logement, à



l'emploi ou à l'administration. Toutefois, cette informalisation de la protection sociale, si elle atténue certaines difficultés immédiates, ne saurait constituer une réponse systémique. Elle repose sur des solidarités inégales, non institutionnalisées, et ne permet ni la prévention des abus à grande échelle ni la responsabilisation des acteurs économiques impliqués dans la chaîne de recrutement. En ce sens, la dépendance croissante à l'informel est moins un signe de résilience qu'un symptôme de défaillance de la gouvernance transnationale.

Ceci étant, les expériences comparatives montrent

que lorsque les syndicats des pays d'origine et de destination coopèrent de manière formalisée, à travers des accords de partenariat, des dispositifs conjoints d'information pré-départ ou des mécanismes de suivi des conditions de travail, les risques d'exploitation diminuent significativement et la qualité de l'intégration professionnelle s'améliore. Ces dispositifs permettent d'instaurer un continuum de protection, dans lequel le travailleur n'est plus un acteur isolé naviguant entre deux systèmes, mais un sujet de droits accompagné tout au long de sa trajectoire migratoire.

Encadré 2 : Modèles syndicalistes de protection des travailleurs migrants en Europe

En Espagne, les dispositifs de recrutement de travailleurs migrants saisonniers s'inscrivent dans un cadre normatif articulant législation du travail, conventions collectives sectorielles et accords de coopération avec les pays d'origine. Les syndicats y sont relativement impliqués dans le suivi des conditions de travail et disposent de mandats reconnus pour intervenir en cas de litige, notamment dans l'agriculture, en vertu du cadre légal sur la négociation collective et de programmes encadrés par le Service public de l'emploi. En Italie, la participation syndicale à la protection des travailleurs migrants repose sur une combinaison de fondements législatifs et conventionnels, incluant le Testo Unico sull'Immigrazione et les conventions collectives nationales de branche. Ces instruments confèrent aux syndicats un rôle reconnu dans l'assistance juridique, la médiation avec les employeurs et la lutte contre l'exploitation, en particulier dans les filières agricoles et du care. Plusieurs protocoles locaux et nationaux ont institutionnalisé la coopération entre syndicats italiens et organisations de pays d'origine, notamment dans le cadre de programmes de migration circulaire soutenus par les autorités publiques. Dans les pays nordiques, la forte institutionnalisation du dialogue social constitue le socle de la protection des travailleurs migrants. Les syndicats y sont intégrés au modèle de régulation du marché du travail par le biais de conventions collectives à portée quasi universelle, reconnues par le droit national. Cette architecture permet aux syndicats d'intervenir dès l'entrée sur le marché du travail, y compris pour des travailleurs recrutés à l'étranger, et de coopérer avec des organisations partenaires dans les pays d'origine dans un cadre juridiquement sécurisé. Les effets de ces dispositifs sont documentés par la littérature de l'OIT et de l'OCDE, qui souligne leur impact sur la réduction des abus, l'amélioration de l'accès aux droits et la stabilisation des trajectoires professionnelles.

Dans le corridor maroco-allemand, l'absence d'une architecture de dialogue social transnational reflète une conception encore étroite de la coopération bilatérale, centrée sur l'ajustement quantitatif de l'offre et de la demande de travail. Les syndicats marocains interrogés perçoivent cette problématique avec une double conscience : d'une part, ils reconnaissent les opportunités que la

mobilité qualifiée offre aux travailleurs et aux secteurs en termes de valorisation des compétences et de transferts d'expérience ; d'autre part, ils soulignent l'insuffisance de leurs marges d'action pour protéger les travailleurs et peser sur les choix de recrutement, en raison de leur exclusion des dispositifs institutionnels et bilatéraux existants.



Actuellement, les syndicats marocains ne disposent pas d'une stratégie formalisée pour s'intégrer dans la gouvernance transnationale de la mobilité. Leur action se limite à des initiatives ponctuelles d'information ou de conseil aux travailleurs, souvent réactives et largement dépendantes de la coopération informelle avec des pairs dans les pays de destination. Cette situation traduit un double déficit : structurel, car les syndicats ne sont pas juridiquement reconnus comme acteurs à part entière dans les accords bilatéraux ; stratégique, car il n'existe pas de plan coordonné visant à institutionnaliser leur rôle dans la protection, le suivi et l'accompagnement des travailleurs qualifiés à l'étranger.

Tant que ces conditions ne seront pas remplies, la mobilité qualifiée dans le corridor maroco-allemand continuera de produire des trajectoires caractérisées par l'incertitude, la sous-protection et l'individualisation du risque. L'enjeu dépasse le registre social : il est profondément structurel. Il s'agit de transformer la migration de travail d'un marché transnational fragmenté en un espace régulé par des normes partagées, où la mobilité repose sur un équilibre réel entre efficacité économique et justice sociale, et où les syndicats marocains sont pleinement intégrés comme acteurs légitimes de la gouvernance.

5. Impacts et stratégies : Externalités, dépendances et conditions d'une mobilité régulée et bénéfique

5.1 Retombées socio-économiques : entre transferts positifs, dépendances structurelles et pertes sectorielles critiques

La migration qualifiée marocaine vers l'Allemagne génère des retombées socio-économiques contrastées, stabilisant à court et moyen terme l'économie tout en accentuant la pression sur les capacités productives et sociales nationales. Ces flux, sélectifs, institutionnalisés et concentrés sectoriellement, fonctionnent comme un mécanisme asymétrique de redistribution du capital humain.

Les transferts financiers des migrants jouent un rôle stabilisateur majeur, représentant environ 7 % du PIB ; ils constituent une source de devises plus résiliente que l'aide publique au développement et les investissements directs étrangers²⁸. Les migrants qualifiés, bénéficiant de revenus plus élevés et d'une insertion professionnelle formalisée, contribuent de manière régulière et contracyclique, notamment dans les secteurs de la santé, de l'ingénierie et des métiers techniques, renforçant l'équilibre de la balance des paiements.

Cette stabilisation externe masque toutefois une dépendance structurelle croissante aux flux migratoires, dont la dynamique échappe largement au contrôle du Maroc. Les transferts, lorsqu'ils

deviennent un pilier implicite de l'équilibre macroéconomique, peuvent retarder les ajustements internes, renforcer les secteurs non échangeables comme l'immobilier, et limiter les incitations à la montée en gamme productive. Au Maroc, cette dynamique est accentuée par l'orientation dominante des transferts vers la consommation et l'investissement résidentiel plutôt que vers des activités productives à forte valeur ajoutée.

Au niveau microéconomique, les effets positifs sur les ménages sont significatifs. Les transferts contribuent à réduire la pauvreté, améliorer le logement et financer l'éducation et la santé, sécurisant partiellement les trajectoires sociales. Ces bénéfices sont particulièrement marqués pour les ménages ayant des membres actifs sur le marché du travail allemand, caractérisé par des salaires élevés et une protection sociale étendue. Toutefois, cette amélioration individuelle s'accompagne d'une dissociation croissante entre gains privés et coûts collectifs, ces derniers étant supportés par l'État et la société.²⁹

²⁸ Banque mondiale, Migration and Development Brief, juin 2024 : les flux de transferts de fonds vers les pays à revenu faible et intermédiaire ont dépassé en 2023 les volumes cumulés des investissements directs étrangers (IDE) et de l'aide publique au développement (APD), soulignant la résilience des envois de fonds des migrants comme source de devises pour les pays d'origine. Disponible sur : <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2024/06/26/remittances-slowed-in-2023-expected-to-grow-faster-in-2024?utm>

²⁹ Williams, Remittances and government expenditures on human capital in developing countries, International Economics, vol. 178, 2024.



Le principal coût réside dans la perte de capital humain stratégique. Les migrants marocains, notamment vers l'Allemagne, sont en moyenne plus qualifiés que la population restée au pays, accentuant une sélectivité négative pour le marché du travail national. Dans la santé, une proportion significative de médecins et d'infirmiers exerce à l'étranger, aggravant les pénuries malgré la généralisation de la couverture médicale et la pression sur les services publics. Des dynamiques similaires concernent l'ingénierie et les métiers techniques intermédiaires.

L'intégration des travailleurs marocains dans le modèle productif allemand valorise fortement la formation, la certification et la reconnaissance des compétences, contrastant avec les limites structurelles du marché national. Cette asymétrie conduit à une spécialisation implicite du Maroc comme fournisseur de compétences pour les économies industrielles européennes, au détriment du renforcement de ses propres capacités productives. L'ambivalence de cette dynamique réside dans l'asymétrie de distribution des coûts et des bénéfices. Les gains sont largement privatisés au niveau des individus et des ménages, tandis que les coûts ; perte de compétences, fragilisation des services publics, dépendance macroéconomique, restent collectivisés. Cette asymétrie est renforcée par la gouvernance déséquilibrée du corridor Maroc-Allemagne : l'Allemagne dispose d'un cadre institutionnel cohérent intégrant besoins démographiques, formation et intégration professionnelle, alors que le Maroc assume l'essentiel des coûts de formation initiale sans mécanismes systématiques de compensation ou de co-investissement.

Dans ce contexte, l'évaluation des retombées socio-économiques de la migration qualifiée ne peut se limiter aux transferts financiers ou aux réussites individuelles. Elle doit être envisagée comme un enjeu de redistribution internationale du capital humain et de soutenabilité du développement. Sans dispositifs correcteurs explicites ; compensation sectorielle, co-financement de la formation, incitations au retour ciblé ou valorisation productive de la diaspora, la migration qualifiée vers l'Allemagne risque de renforcer des dépendances structurelles plutôt que de soutenir une transformation endogène durable de l'économie marocaine.

5.2. Vers un modèle de mobilité qualifiée transparent, régulé et co-construit

L'analyse du régime de mobilité qualifiée entre le Maroc et l'Allemagne met en évidence un dispositif globalement opérationnel, capable de générer des opportunités économiques et professionnelles significatives, mais encore insuffisamment structuré pour absorber durablement les effets asymétriques qu'il produit. La question centrale n'est donc pas celle de la pertinence de la coopération, largement établie, mais celle de sa qualité institutionnelle, de sa prévisibilité et de son équité sociale. Dans cette perspective, l'enjeu stratégique consiste moins à corriger des dysfonctionnements ponctuels qu'à faire évoluer le cadre existant vers un modèle plus intégré, régulé et orienté vers la sécurisation des parcours.

La logique allemande de sécurisation des talents et la logique marocaine de gestion des effets internes ne sont pas incompatibles en soi ; elles opèrent toutefois selon des temporalités, des

³⁰ CNDH, Rapport sur l'état des droits économiques, sociaux et culturels au Maroc, Rabat, 2022 : selon le rapport, sur environ 23 000 médecins marocains en exercice, entre 10 000 et 14 000 exercent à l'étranger, ce qui signifie qu'environ un tiers des médecins formés au Maroc travaillent hors du pays malgré des besoins de santé fortement insatisfaits.



priorités sectorielles et des cadres normatifs distincts. Cette divergence appelle non pas une harmonisation complète ; irréaliste dans un contexte de souverainetés nationales, mais une coordination renforcée, fondée sur la reconnaissance explicite des interdépendances. La coopération actuelle offre des bases solides, mais gagnerait à être consolidée par des mécanismes de pilotage plus structurés, capables d'anticiper les tensions sectorielles, de réduire les vulnérabilités des travailleurs et de maximiser les retombées économiques et sociales pour les deux parties. Les recommandations suivantes visent ainsi à opérationnaliser cette montée en gamme de la coopération, en agissant sur ses mécanismes de pilotage, de régulation et d'évaluation :

- **Institutionnaliser un pilotage bilatéral structuré de la mobilité qualifiée**

Consolider et formaliser le cadre bilatéral existant de concertation stratégique sur la mobilité qualifiée, en élargissant sa gouvernance aux partenaires sociaux des deux pays, aux côtés des administrations compétentes et des opérateurs publics de l'emploi. Les organisations syndicales marocaines et allemandes pourraient y contribuer par la remontée régulière d'informations sur les conditions d'insertion professionnelle, les tensions sectorielles observées sur le terrain et les pratiques de recrutement, permettant ainsi d'anticiper les déséquilibres et d'ajuster les politiques de formation, de recrutement et de reconnaissance des qualifications.

- **Renforcer la reconnaissance anticipée des compétences et réduire le déclassement**

Accélérer les dispositifs de reconnaissance pré-migration des qualifications, en s'appuyant sur un alignement progressif des référentiels de formation. Les corps intermédiaires peuvent jouer un rôle clé dans l'information pré-départ, en

expliquant de manière réaliste les procédures de reconnaissance, les délais, les risques de déclassement temporaire et les droits associés aux phases transitoires, afin de limiter les décisions fondées sur des attentes incomplètes ou erronées.

- **Consolider la gouvernance publique de la reconnaissance des qualifications**

Structurer une gouvernance coordonnée de la reconnaissance des qualifications en clarifiant les rôles institutionnels et en améliorant l'accès à l'information. Les partenaires sociaux pourraient être associés aux instances de suivi et d'évaluation des dispositifs de reconnaissance, notamment pour documenter les écarts entre reconnaissance formelle et conditions réelles d'exercice, contribuant ainsi à une meilleure prévisibilité des parcours professionnels.

- **Sécuriser l'ensemble du parcours migratoire par une approche intégrée**

Développer des parcours encadrés couvrant l'ensemble de la chaîne de mobilité. Les syndicats peuvent intervenir comme acteurs de continuité de protection, en assurant un relais entre pays d'origine et pays de destination, notamment à travers des dispositifs conjoints d'information, des points de contact syndicaux et un accompagnement des travailleurs lors des phases les plus vulnérables (pré-départ, arrivée, changement de statut).

- **Consolider la régulation des agences privées de recrutement dans une logique transnationale**

Renforcer le contrôle des intermédiaires privés par des mécanismes conjoints d'agrément et de suivi. Un principe opérationnel central devrait être celui du "zéro frais pour les travailleurs", couvrant non seulement les frais de recrutement directs, mais également les coûts indirects ou cachés (traduction, reconnaissance des diplômes,



démarches de visa, transport, placement). Les syndicats pourraient contribuer à la surveillance de ces pratiques, au signalement des abus et à la diffusion d'informations fiables sur les circuits de recrutement éthiques, en lien avec les autorités compétentes.

- **Intégrer les partenaires sociaux dans la gouvernance de la mobilité**

Institutionnaliser la participation des syndicats dans la préparation, l'information et le suivi des travailleurs migrants. Concrètement, cette coopération pourrait se traduire par la conclusion de protocoles d'accord entre organisations syndicales marocaines et allemandes, visant à créer un véritable "corridor de protection" en amont de la migration, dès le pays d'origine et avant même la signature du contrat de travail. Ce corridor permettrait d'assurer une information juridique et sociale homogène, une continuité de la protection des droits et un accompagnement tout au long de la trajectoire migratoire.

- **Protéger les secteurs stratégiques tout en favorisant la circulation des compétences**

Mettre en œuvre des mécanismes différenciés pour les secteurs critiques, en impliquant à la fois les institutions publiques, les syndicats sectoriels et les partenaires sociaux. Ces acteurs peuvent contribuer à identifier les seuils de tension acceptables, à négocier des dispositifs de mobilité circulaire ou temporaire, et à promouvoir des mécanismes de retour encadré, afin de concilier mobilité internationale et renouvellement des compétences nationales.

- **Mieux orienter les retombées économiques vers le développement productif**

Renforcer les politiques d'accompagnement de la diaspora qualifiée. Les associations professionnelles et sectorielles, en complément

des institutions publiques, peuvent servir de relais pour structurer des réseaux de compétences, faciliter les échanges d'expertise et soutenir des initiatives de transfert de savoir-faire, en lien avec les priorités sectorielles du pays d'origine.

- **Promouvoir la circulation et le codéveloppement des compétences à travers des dispositifs bilatéraux**

Mettre en place des programmes de mobilité réversible permettant aux professionnels marocains de travailler à l'étranger tout en maintenant un lien actif avec le pays d'origine. Ces dispositifs pourraient inclure des échanges temporaires, des missions de codéveloppement et des partenariats éducatifs ou technologiques entre institutions marocaines et allemandes. La coordination pourrait être assurée par l'unité de pilotage bilatéral mentionnée dans la première recommandation, en lien avec les administrations, les employeurs, les associations professionnelles et sectorielles, afin de sécuriser les parcours, garantir le caractère volontaire des mobilités et assurer une réciprocité bénéfique. L'objectif est de favoriser la diversification des trajectoires professionnelles, la création de réseaux transnationaux de savoir-faire et le transfert de compétences vers les secteurs stratégiques marocains, tout en inscrivant la mobilité dans une logique de co-responsabilité et de gouvernance partagée.

Conclusion

La gouvernance bilatérale de la migration qualifiée entre le Maroc et l'Allemagne s'inscrit dans une architecture institutionnelle dense et techniquement cohérente, articulée autour de cadres de coopération, de dispositifs de reconnaissance des qualifications et de mécanismes d'intermédiation publique et privée. Toutefois, l'analyse met en évidence une asymétrie structurelle fondamentale : si la coopération est formellement bilatérale, la production de normativité substantielle demeure largement unilatérale. Le droit allemand continue de constituer la source principale des normes juridiques applicables à la migration qualifiée, tandis que le cadre marocain opère surtout comme facilitateur institutionnel chargé d'aligner les flux, les compétences et les procédures sur des standards externes, sans capacité équivalente de co-définition normative.

Cette asymétrie structure en profondeur les logiques de gouvernance : les instruments de coopération visent à synchroniser et optimiser l'application du droit allemand à travers des institutions partenaires marocaines, sans créer un espace normatif véritablement partagé. Il en résulte un système opérationnel efficace pour le recrutement et l'intégration sur le marché du travail allemand, mais dont la capacité à répondre aux priorités stratégiques marocaines reste limitée. Le Maroc se positionne davantage comme interface institutionnelle que comme co-régulateur, réduisant sa marge d'action pour encadrer juridiquement l'émigration qualifiée, protéger ses secteurs stratégiques et orienter les retombées de la mobilité vers le développement productif national.

Les données empiriques et la littérature confirment que ces déséquilibres ne sont ni purement techniques ni contingents. Ils traduisent des

tensions structurelles entre, d'une part, les logiques de sécurisation des talents et de compétitivité sectorielle portées par l'Allemagne et, d'autre part, les impératifs de préservation et de renouvellement du capital humain au Maroc. Les effets socio-économiques de la mobilité qualifiée sont ainsi ambivalents : si les transferts financiers, les trajectoires professionnelles internationales et la circulation des compétences constituent des leviers potentiels de développement, la concentration des départs dans certains secteurs prioritaires et la dépendance à des débouchés externes peuvent fragiliser les capacités nationales à moyen et long terme.

Dans ce contexte, renforcer la coopération institutionnelle, anticiper la reconnaissance des qualifications, réguler éthiquement les agences privées et intégrer pleinement les partenaires sociaux dans la gouvernance constitue un levier essentiel pour réduire les asymétries existantes. L'implication structurée des partenaires sociaux et des organisations syndicales marocaines et allemandes, en coordination avec les administrations et les opérateurs publics, est centrale : leur participation active à l'information pré-départ, au suivi des conditions de travail, à la régulation des intermédiaires privés et à la négociation de cadres de protection transnationaux constitue l'un des rares mécanismes capables de transformer la mobilité fonctionnelle en une mobilité équitable et codéterminée.

La durabilité et l'équité de la coopération reposent ainsi sur la capacité à faire évoluer la gouvernance de la mobilité qualifiée vers un modèle où les syndicats et autres partenaires sociaux ne sont plus périphériques, mais co-garants des droits, de la transparence et de l'équilibre entre intérêts économiques et protection du capital humain du pays d'origine.

Bibliographie

Ouvrages et articles académiques

Castles, S. & Miller, M. J., *The Age of Migration: International Population Movements in the Modern World*, 5^e éd., Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2014.

Castles, S., *Globalization, Migration and Social Transformation*, *International Social Science Journal*, vol. 52, no. 165, 2000, pp. 185–197.

De Haas, H., *Migration and Development: A Theoretical Perspective*, Oxford : Oxford University Press, 2021.

Faist, T., *The Mobility Turn: A New Paradigm for the Social Sciences?*, Oxford : Oxford University Press, 2013.

Guiraudon, V. & Joppke, C., *Controlling a New Migration World*, Londres : Routledge, 2001.

Triandafyllidou, A., *Migrant Integration in Europe: A Multilevel Perspective*, Routledge, 2018.

Carling, J. & Talleraas, C., *Root Causes and Drivers of Migration*, PRIO Paper, Oslo : Peace Research Institute Oslo, 2016.

Rapports et publications institutionnelles / think tanks

Bundesagentur für Arbeit, *Point de vue sur le marché du travail : Universitaires – Chapitre 2.1 : Métiers de l'ingénierie*, août 2025.

Bundesagentur für Arbeit, *Situation du marché du travail dans le secteur des soins*, 2025.

CESE, *Rapport annuel*, 2023.

CESE, *La protection sociale au Maroc : Revue, bilan et renforcement des systèmes de sécurité et d'assistance sociales*, 2018.

CNDH, *Rapport annuel sur la situation des droits de l'Homme au Maroc 2023*, Rabat, publié le 2 juillet 2024.

Danish Trade Union Development Agency, *Morocco Labour Market Profile 2023/2024*.

Destatis, *Nursing and care labour market in times of demographic change*, 2024.

ETF, *Fiche Pays Migration et Compétences*, 2021.

HCP, *Activité, emploi et chômage – Résultats annuels 2024*, 2024.

HCP, *La Migration Internationale au Maroc*, Rabat, 2020.

HCP, *Note d'information relative à la situation du marché du travail au troisième trimestre de 2025*, 2025.

IGF & IGAS, *Comparaison des services publics de l'emploi – Allemagne, rapport conjoint, Annexe II*, 2024.

KAS, *Special Issue: Highly Skilled Migration to the Gulf States: How Do GCC Countries Fare in the Global Competition for Talent?*, No. 2, 2025.

La Banque Mondiale & HCP, *Le secteur de l'emploi au Maroc : Recenser les obstacles à un marché du travail inclusif*, 2021.

Ministère de l'Industrie et du Commerce, *Renforcement des compétences dans le secteur industriel*.

Ministère de la Santé, *PLAN SANTÉ 2025*.

OCDE, *International Migration Outlook*, 2024.

OCDE, *Perspectives des migrations internationales*, 2025.

OFPP, *Rentrée 2023–2024 : orientation et offre de formation*, 2023.

OIT, *ILO Global Estimates on International Migrant Workers: Results and Methodology*, 3^e éd., Genève: International Labour Office, 2021.

Sources web et communiqués de presse

Bundesagentur für Arbeit, *Fachkräfteengpassanalyse*, 2024.

https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheftsuche_Formular.html?nn=27096&topic_f=fachkraefte-engpassanalyse

Bundesagentur für Arbeit, Faktor A – Développement du personnel, secteur gastronomie, 2023.

<https://www.arbeitsagentur.de/faktor-a/arbeitswelt-gestalten/personalentwicklung-gastronomie>

Federal Employment Agency, One year of Skilled Immigration Act – 233,000 skilled foreign workers benefit from support and advice, 5 nov. 2024.

<https://www.arbeitsagentur.de/en/press/2024-45-one-year-of-skilled-immigration-act?utm>

Canada, Mesures d'immigration ciblées pour renforcer l'effectif des médecins, 2025.

<https://www.canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/nouvelles/2025/12/mesures-dimmigration-ciblees-pour-renforcer-leffectif-des-medecins-au-canada.html>

Association Médicale canadienne, Active Physicians by Country of Training, 2019.

<https://www.cma.ca/sites/default/files/2019-11/2019-10-phys-by-country.pdf#:~:text=Active%20Physicians%20by%20Country%20of,72%2C368%2074%2C526%2077%2C479%2078%2C657%2080%2C544>

StatCan, Profile of immigrants in nursing and health care support occupations.

<https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/75-006-x/2021001/article/00004-eng.htm>

IRIS France, Vers un durcissement de la politique migratoire allemande ? <https://www.iris-france.org/179480-vers-un-durcissement-de-la-politique-migratoire-allemande/>

Migration Policy Institute, Gulf region GCC migration and Kafala reforms, 2024.

<https://www.migrationpolicy.org/article/gulf-region-gcc-migration-kafala-reforms#:~:text=For%20instance%2C%20long,applicants%3A%20investors%2C%20entrepreneurs%2C%20and%20%E2%80%9Cspecialized>

