Alternatives Rurales (1)
www.alternatives-rurales.org- Mars 2014
https://doi.org/10.60569/1-a5

Quels dispositifs de conseil pour l'agriculture familiale marocaine ? Réflexions pour une démarche de conception des dispositifs de conseil

Patrick Dugué[1,2], Younes Bekkar[3] , Mostafa Errahj[1]
[1]ENA Département d'Ingénierie de Développement, Meknès, Maroc
[2]CIRAD, UMR Innovation, F-34398 Montpellier, France
[3]Lauréat de l'ENA de Meknès

Résumé

Dans le cadre de sa politique agricole actuelle structurée autour du Plan Maroc vert, L'Etat a engagé une réforme en profondeur du conseil agricole, service qui était essentiellement assuré par les Centres des Travaux et les Centres de Mise en Valeur. La Nouvelle Stratégie du Conseil Agricole prône d'associer aux services publics de conseil agricole des structures privées qui seront agréées par les pouvoirs publics. Sur la base de travaux de recherche et d'expertise, cet article aborde la diversification de l'offre de conseil (conseil technique mais aussi conseil de gestion pour les exploitations et les organisations professionnelles agricoles, conseil administratif et juridique, …) et des publics cibles (chefs d'exploitations, les autres actifs familiaux, les responsables et salariés des organisations professionnelles agricoles, …). Il suggère de prendre en considération d'autres opérateurs actuels ou potentiels du conseil comme les agrofournisseurs, les organisations professionnelles agricoles bien structurées et les agro-industries. Au-delà de ces propositions, l'article aborde les principes d'une démarche générique de conception de dispositifs de conseil utile à tous les acteurs au niveau local, régional ou national.

Mots clés : agriculture familiale, conseil agricole, conception de dispositif

Conseil agricole en salle

….. et sur le terrain

Introduction

Le développement durable de l'agriculture repose sur un ensemble de facteurs dont l'existence de services fonctionnels et accessibles au plus grand nombre de producteurs, et en particulier le conseil agricole. Une des questions récurrentes en matière d'efficacité du conseil agricole est de savoir ce que les agriculteurs attendent de leurs conseillers : des informations, des conseils au sens strict du terme, mais aussi les innovations techniques et organisationnelles ou de nouvelles façons de gérer. Il s'agit donc de trouver la bonne adéquation entre l'offre et la demande de conseil.

Dans le cas spécifique de l'agriculture marocaine, la conception de dispositifs de conseil doit prendre en compte la diversité des situations agroécologiques et des types d'unités de production (familiale, entrepreneuriale). On entend ici par dispositif de conseil, l'ensemble des éléments nécessaires au bon fonctionnement d'un service de conseil agricole, c'est-à-dire : le choix d'un public cible, la définition des objectifs, les contenus en termes de méthodes et d'outils de conseil, un dispositif de suivi-évaluation, un système de gouvernance et des modalités de financement.

Cet article traite plus spécifiquement des dispositifs de conseil pour les exploitations familiales[1], exploitations caractérisées par la faible surface cultivée, des moyens relativement limités en capital et en trésorerie et une mobilisation importante de la force de travail familiale. Ce type d'exploitation est numériquement le plus important au Maroc. L'objectif de l'article est d'apporter des éléments de réflexion sur la façon de concevoir des dispositifs de conseil. Il ne cherche pas à proposer des méthodes de conseil "clés en main" ayant pu faire leurs preuves ailleurs. Ces éléments de réflexion ont été construits à partir des leçons des expériences marocaines de conseil antérieures, de travaux d'évaluation de démarches de conseil et de vulgarisation (Bekkar et al., 2010 ; El Amrani et al., 2014) et des résultats d'une étude de faisabilité d'un projet portant sur le conseil de gestion en agriculture réalisée pour l'Office National du Conseil Agricole (ONCA) et en relation avec le pilier 2 du Plan Maroc Vert (PMV) (Rigourd et al., 2013).

La première partie de cet article présente une brève analyse historique du conseil agricole depuis l'Indépendance. On abordera dans une deuxième partie quelques propositions permettant de diversifier et d'enrichir l'offre de conseil actuelle. Enfin, on donnera les principaux éléments de proposition d'une démarche globale de conception de dispositif de conseil pour l'agriculture familiale marocaine.

Evolution du conseil agricole au Maroc en relation avec les politiques publiques

Histoire des politiques agricoles depuis les années 1960

Au lendemain de l'Indépendance, des programmes pour le développement de l'agriculture ont été entrepris par l'Etat marocain dont la réforme agraire, des plans

[1] Une exploitation agricole familiale correspond au couple [famille (ou ménage)-système de production] marqué par des relations fortes entre ces deux éléments pour (i) le travail fourni par les membres actifs de la famille, (ii) la consommation d'une partie de la production et (iii) le lien à la terre.

sectoriels par filière et la mise en place des structures locales de conseil agricole : les centres des travaux (Akesbi, 2006). Ces politiques ont été marquées par leur caractère directif surtout à l'égard des exploitations familiales des périmètres irrigués et des coopératives de la réforme agraire. Un personnel de terrain important conseillait et «encadrait » les agriculteurs et dans certains cas, imposait leurs choix où celui dictés par les décideurs de l'administration publique. Ces formes d'appui-conseil n'allaient pas dans le sens d'une autonomisation des producteurs. Elles ont souvent amené les agriculteurs familiaux à dépendre des services de l'Etat, à attendre les appuis financiers et logistiques (subvention d'équipement, approvision-nement en intrants, commercialisation des récoltes). Elles ont conduit à une posture d'attentisme que l'on rencontre encore fréquemment en milieu rural aujourd'hui surtout dans les générations plus anciennes d'agriculteurs.

A partir de 1985, cette politique agricole a dû revoir ses objectifs suite aux programmes d'ajustement structurel. On a ainsi assisté au désengagement de l'Etat de certaines fonctions d'appui, à la redéfinition du rôle des organismes publics d'intervention, à la libéralisation des échanges commerciaux et au développement de contrats « public-privé » pour favoriser l'investissement en agriculture (Akesbi, 2013). Mais en 2007-2008, du fait entre autres de la hausse des cours des produits alimentaires, l'Etat marocain a décidé d'investir massivement dans le secteur agricole en engageant une nouvelle politique agricole : le Plan Maroc Vert. Le PMV comprend deux objectifs : le développement d'une agriculture moderne et productiviste à haute valeur ajoutée (pilier 1) et la lutte contre la pauvreté rurale par l'amélioration du revenu agricole des petites exploitations (pilier 2). Dans les deux cas, l'amélioration de la productivité des exploitations et plus globalement du secteur agricole repose sur une approche filière régionalisée combinant des appuis à la production, à la transformation et à la commercialisation de produits agricoles. C'est dans ce cadre que le conseil agricole va s'organiser dans les prochaines années au Maroc.

Les évolutions du conseil agricole depuis l'Indépendance

Dès l'Indépendance, les pouvoirs publics ont fait du conseil agricole une affaire quasi exclusive de l'Etat (El Alaoui, 1994). Ils ont misé sur une approche de vulgarisation diffusionniste et descendante axée sur les processus de production. Le gain de production attendu devait permettre de valoriser au mieux les appuis financiers octroyés aux agriculteurs. Le conseil était alors apporté par les techniciens des Centres de Travaux agricoles (CT), en zone bour et des Centres de Mise en Valeur (CMV) dans les périmètres irrigués.

Le Plan Directeur de la Vulgarisation le plan directeur de la vulgarisation (1986/1995) a apporté ensuite de nouvelles méthodes de vulgarisation, telles que l'approche « Formation et Visite » et l'animation féminine. Durant la même période, le désengagement de l'Etat, la libéralisation du commerce des produits agricoles et la promotion des démarches participatives en zone rurale ont permis le renforcement des organisations professionnelles agricoles. De plus en plus d'associations et de coopératives se sont impliquées dans l'appui technique aux agriculteurs, notamment la COPAG[2] et l'ANOC[3]. Par ailleurs, le désengagement de

[2] Coopérative Agricole de Taroudant, région du Souss (Agrumes, lait, production de jus et produits laitiers, Etc.).

[3] Association Nationale des éleveurs d'Ovins et Caprins.

l'Etat et les difficultés inhérentes de fonctionnement des CT et des CMV ont amené des opérateurs privés (agro-industriels, fournisseurs de matériel agricole et d'intrants, vétérinaires,…) à intégrer le champ du conseil agricole en se focalisant sur le conseil technique. Selon certains agriculteurs des zones bour, les contacts avec ces conseillers « privés » sont devenus plus fréquents que ceux avec les techniciens des CT dont le nombre a baissé[4] régulièrement avec les départs à la retraite. (MAPM, 2010 ; Bekkar et al., 2010).

Devant la nécessité de réformer le dispositif de conseil agricole pour le mettre en phase avec les objectifs du PMV, l'Etat a initié en 2011 une nouvelle stratégie de conseil agricole qui s'articule autour de 3 principes :

- La pluralité des acteurs dans la gestion, l'exécution et le financement des dispositifs de conseil agricole (structures publiques et privées, chambres d'agriculture, interprofessions) ;
- La décentralisation des dispositifs pour assurer un service personnalisé et de proximité aux agriculteurs ;
- La mise à disposition des agriculteurs des technologies modernes d'analyse et de communication (analyse de sol, sites Internet spécialisés, réseaux professionnels, émissions radiotélévisées, SMS,….) permettant une large diffusion de l'information et une consultation à distance du conseil.

Sur le plan opérationnel, cette stratégie a débouché sur la création en 2013 de l'Office National de Conseil Agricole (ONCA) dont la mission est de promouvoir et de mettre en œuvre les actions de conseil agricole au Maroc. A court terme, cette stratégie vise la redynamisation du rôle de l'Etat comme acteur principal en s'appuyant sur les dispositifs existants (principalement les CT et CMV). Si le processus politique et administratif de création de la structure centrale de l'ONCA est déjà finalisé, la mise en place et la définition des attributions de ses différentes composantes régionales, provinciales et locales n'étaient pas encore arrêtées en janvier 2014.

Devant la nécessité de mobilisation d'un effectif de conseillers agricoles supérieur au nombre de conseillers fonctionnaires actuellement en exercice (et possiblement recrutés dans les 10 ans à venir), le développement du conseil agricole privé représente le second pilier de la nouvelle stratégie du conseil agricole afin de relayer l'action de l'Etat auprès des agriculteurs. Mais à l'heure actuelle, aucun dispositif opérationnel d'appui à ce secteur privé n'a encore été mis en place.

Concrètement, sur le terrain, les agents des CT et des CMV continuent leurs activités de conseil agricole mais sans changement de pratiques. En plus du conseil technique «au jour le jour », quelques journées d'information sont organisées annuellement par ces structures. Certaines d'entre elles expérimentent l'approche « champ école » (El Amrani et al., 2014). Le conseil pour les exploitations familiales a pu être organisé plus densément dans le cadre de projets de développement (Millenium Challenge Assessment, Projets Safran Datte, certains projets pilier 2 du PMV, …).

[4] Selon MAPM(2010) 60% du personnel de terrain des CT et CMV a plus de 50 ans. Le nombre de vulgarisateurs a été divisé par 3 en 25 ans.

Quelques réflexions et suggestions pour les futurs dispositifs de conseil agricole

Un besoin de diversifier l'offre en conseil agricole et d'élargir les publics cibles : dépasser le conseil technique destiné au chef d'exploitation

On entend par diversification du conseil d'une part la prise en compte de la diversité des publics cibles et d'autre part, la prise en compte de la diversité d'objectifs et de contenu du conseil agricole au-delà du conseil technique. Premièrement, le chef d'exploitation n'est pas le seul interlocuteur possible pour le conseiller, il faut aussi tenir compte des besoins et attentes en conseil des actifs familiaux (les fils, filles ou épouses actifs dans la production, transformation ou commercialisation) ainsi que des responsables et salariés des organisations de producteurs. Il apparait ainsi deux grands champs du conseil : d'une part le **conseil pour les organisations professionnelles agricoles**, et d'autre part, **celui pour les exploitations agricoles**. Selon les besoins locaux et l'état de la structuration de ces organisations, le conseil se focalisera sur un des champs en priorité ou combinera les deux champs d'intervention. Une question reste à débattre : faut-il à l'échelle d'un petit territoire (comme celui géré par un CT ou un CMV) des conseillers qui abordent les deux champs (conseillers généralistes) ou des conseillers spécialisés (conseiller d'exploitation, conseiller d'Organisation Professionnelle Agricole).

Deuxièmement, si l'on se focalise sur le conseil à l'exploitation agricole, les besoins actuels des agriculteurs et des actifs familiaux dépassent normalement le cadre du conseil technique. On peut considérer au moins deux autres domaines[5]du conseil agricole :

- **Le conseil de gestion** qui a pour objectif d'améliorer les compétences de l'agriculteur dans la prise de décision au quotidien mais aussi dans ses choix stratégiques pour développer son exploitation, l'organisation du travail et aussi la commercialisation et la valorisation de ses productions. Souvent réduit au conseil économique et dans certains au développement de la comptabilité (celle-ci n'étant qu'un outil de la gestion), le conseil de gestion doit plutôt être considéré comme une méthode permettant à l'agriculteur d'acquérir des outils et pratiques de gestionnaire afin de mieux piloter son exploitation sur un pas de temps court et un pas de temps long. Ce type de conseil intègre par exemple les questions de gestion de la main d'œuvre familiale, de transmission de l'exploitation (comment s'y préparer ?), de conception et de mise en œuvre de projets d'investissement ou de développent d'un nouvel atelier (Faure et al., 2004).

- **Le conseil juridique et administratif** apparait peut être moins prioritaire. Toutefois, les agriculteurs sont mal informés des cadres réglementaires (autorisation de forage et de pompage par exemple) et des mesures incitatives (subventions pour l'irrigation localisée, l'équipement et les projets du PMV) avec lesquels ils doivent composer. Ils trouvent difficilement dans leur douar et commune les personnes disponibles et bien informées pour les aider à monter des dossiers de subvention ou à comprendre les dispositifs d'appui tels que celui des projets pilier 2.

[5] On pourrait en ajouter un troisième pour les situations de gestion collective de l'eau d'irrigation, à savoir le conseil en gestion sociale de l'eau.

Diversifier l'offre ne veut pas dire exclure une forme de conseil particulière mais plutôt rechercher des synergies entre ces différentes formes. Par exemple, le conseil technique reste indispensable dans bien des situations et sera mieux valorisé par les agriculteurs qui pourront développer des raisonnements de gestionnaire : par exemple, planifier à temps la campagne agricole, acheter les intrants au meilleur prix, dégager une partie du revenu pour investir dans une technique innovante.

Les différents leviers d'action

La réactivation du conseil agricole public constitue la première tâche de l'ONCA, en cours de réalisation. Dans un premier temps, la capitalisation d'expériences antérieures de conseil public pourra constituer une tâche importante pour mener à bien la réforme du conseil. Cette capitalisation pourra s'appuyer sur les travaux engagés depuis plusieurs années sur l'avenir des Centres de travaux. En termes de diversification de l'offre de conseil, le conseil de gestion pour les exploitations familiales pourrait se développer à titre expérimental car les acquis dans ce domaine sont peu nombreux au Maroc. Quelques centres de conseil agricole (ex CT et CMV) pourraient développer cette nouvelle forme de conseil. Un travail de capitalisation sur l'expérience du centre de gestion agricole du Loukkos qui a fonctionné plus de 10 ans et sur celle toute récente du Crédit agricole du Maroc et de sa filiale Tamwil El Fellah serait utile pour orienter les activités futures dans ce domaine.

Les agriculteurs adhèreront aux nouvelles formes de conseil si elles remplissent 3 conditions :

- Les messages et informations transmises par ces canaux devront apporter «du nouveau » par rapport aux savoirs des agriculteurs et aux activités de vulgarisation antérieures. Ils doivent permettre de résoudre (ou au moins de mieux comprendre) les problèmes actuels des bénéficiaires ;

- La confiance, la proximité et la régularité des échanges entre conseillers et producteurs sont indispensables. Le rythme d'échange de 2 ou 3 séances de formation/démonstration par an est insuffisant pour créer cette confiance et enclencher les processus d'acquisition de connaissances, de savoir-faire et de changement de pratiques ;

- Le conseil agricole doit viser l'amélioration du fonctionnement actuel des exploitations mais surtout servir à la mise en place des projets des agriculteurs (investissement, réorientation, conversion,…)

Le conseil fournit par le secteur privé. La nouvelle stratégie du conseil agricole mise sur une intervention croissante du secteur privé considérant que cette option serait moins coûteuse pour l'Etat (par rapport au déploiement d'un important dispositif public de conseil)[6]. Des structures privées de conseil (bureaux d'études, institutions ou associations) recevront l'agrément de l'Etat pour cela. Le financement des prestations de conseil privé sera assuré par l'Etat mais les bénéficiaires directs[7]pourront en financer une partie.

Dans ce cas de figure, le conseil est alors considéré comme un service marchand mettant en concurrence diverses structures

[6] Selon le MAPM (2010) le nombre de conseillers publics devaient passer de 1200 à 1600 entre 2010 et 2015, et celui des conseillers privés agréés (statut qui n'existait pas en 2010) atteindre 1954 en 2015.

[7] Les possibilités de cofinancement du conseil par les agriculteurs ou leurs organisations seront cependant très limitées dans les zones marginales. De plus une grande majorité des chefs d'exploitation familiale considèrent que le conseil – un service immatériel – doit rester gratuit.

privées agréées. Cette option pose plusieurs questions :

- Comment et par qui seront définis les demandes de conseil adressées aux prestataires privés (par des groupes locaux d'agriculteurs, les OPA, les centres publics de conseil ou encore dans le cadre des projets PMV) ?

- Comment sera assuré le contrôle de la qualité du conseil délivré ?

- Comment former et accompagner les bénéficiaires du conseil pour qu'ils puissent donner leur avis sur la définition, la programmation et la qualité du service apporté ?

Il convient de noter que la nouvelle stratégie du conseil agricole prend peu en considération, dans ses documents de programmation, les diverses formes de conseil privé déjà opérationnelles dans les campagnes : d'une part celui dispensé par les fournisseurs[8] d'intrants et d'équipements et d'autre part, le conseil organisé les grandes entreprises agroindustrielles du secteur sucrier, laitier… L'Etat peut avoir deux attitudes vis à vis de du conseil formulé par ces fournisseurs d'intrants :

- Considérer qu'il relève de la sphère privée marchande et de la stratégie des firmes. Dans ce cas, l'Etat limiterait son intervention à un contrôle de la qualité du conseil fourni surtout pour l'usage des pesticides et engrais, sources de pollution.

- L'associer au conseil privé de la nouvelle stratégie du conseil agricole dans des domaines à préciser (formation à l'usage des pesticides, information sur les risques de pollutions agricoles,…) et pour les firmes volontaires ayant les compétences et les capacités de cofinancement des activités de conseil.

Le conseil fourni par les OPA, malgré le rôle que jouent ces structures dans les domaines de l'approvisionnement, de la commercialisation, de l'insémination artificielle et plus récemment de la mise en place des projets PMV (pilier 2 surtout), les OPA ne sont pas considérées dans la nouvelle stratégie du conseil agricole comme des acteurs de ce conseil. Il est vrai qu'aujourd'hui, la plupart des OPA sont focalisées sur les services économiques et disposent de peu de personnel pour dispenser du conseil hormis les grandes coopératives laitières ou de commercialisation des agrumes ou des interprofessions comme l'ANOC. Un état des lieux des formes de conseil mises en œuvre par les OPA serait là encore utile pour la conception des dispositifs de conseil futurs. Il faudrait aussi préciser avec certaines d'entre elles les possibilités de développer un conseil agricole en leur sein, supporté financièrement par les filières ou organisé dans le cadre d'un partenariat avec les services de l'Etat et en particulier l'ONCA. La cogestion des dispositifs de conseil (OPA- Etat) peut avoir plusieurs avantages :

- Les agriculteurs – par le biais des responsables d'OPA - sont associés à la définition des objectifs du conseil et de son contenu, de ce fait l'adéquation entre l'offre et la demande de conseil sera meilleure ;

- De même, ils seront associés au suivi-évaluation des activités de conseil et des réorientations et ajustements pourront être plus rapidement apportés ;

[8] Conseil qui n'a pas été étudié précisément, notamment en ce qui concerne ses objectifs (faire vendre un maximum d'intrants ou en améliorer leur utilisation ?), les méthodes utilisées, le nombre d'agriculteurs touchés, et les impacts sur les performances technico-économiques et environnementales des exploitations conseillées.

- La participation de la profession au financement du conseil, qui reste un gage de solidité du partenariat, sera plus facilement assurée par les OPA que par des cotisations individuelles d'agriculteurs qu'il sera difficile de rassembler.

En fait les 3 formes de conseil (1. public, 2. privé, 3. par les OPA) impliqueront un renforcement des capacités des organisations de producteurs qui seront toujours partie-prenante des dispositifs de conseil, soit comme partenaires principaux facilitant la mobilisation des agriculteurs (cas de figure 1 et 2) soit comme opérateur du conseil ou co-gestionnaire du dispositif (cas de figure 3).

Les principes d'une démarche de conception de dispositifs de conseil agricole

Au-delà des interrogations et propositions relatives aux futures formes de conseil agricole, il nous semble utile de définir de façon générique les **principes d'une démarche de conception de ces dispositifs.** On part ici du principe que ces dispositifs doivent être conçus par les structures de conseil elles-mêmes sur un socle méthodologique national mais aussi sur la base d'une réflexion régionale et locale. Ceci implique de bien diagnostiquer les problèmes rencontrés par les agriculteurs (ou d'actualiser les diagnostics antérieurs) et de préciser avec eux leurs attentes en terme de conseil. Cette posture nous semble préférable à une approche descendante ou au transfert de méthodes et de dispositifs « modèle » depuis d'autres pays.

On propose ici un enchainement raisonné de questionnements que doivent se poser toutes structures ou personnes qui veulent concevoir un dispositif de conseil agricole :

Phase 1 : Préciser les besoins en conseil exprimés par les différents types de bénéficiaires potentiels : les exploitations agricoles, les OPA, … Mais il est souvent difficile pour ces bénéficiaires potentiels d'expliquer ce qu'ils attendent d'un dispositif de conseil car ils ne connaissent pas l'étendue de l'offre en conseil envisageable (par exemple combien d'OPA ou d'agriculteurs ont actuellement eu l'occasion de connaitre une expérience de conseil de gestion ?).

Phase 2 (à mener parallèlement à la Phase 1) : **Identifier les acteurs et agents du dispositif** : Quelles seront les institutions et en leur sein les personnes, capables de mettre en œuvre le conseil agricole ? Quelles seront les bénéficiaires : toutes les catégories d'exploitations familiales et d'OPA ou un public ciblé ?

Phase 3 : **Préciser** quels seront **les leviers économiques et sociaux** qui favoriseront le développement des exploitations agricoles et sur lesquels le conseil peut s'appuyer ou valoriser : des filières porteuses à faire émerger, des volontés locales de développement territorial, des opportunités de transformation et de commercialisation à saisir dans le cadre du secteur privé ou de projets de développement, dont ceux du PMV. Le conseil agricole doit venir en appui à ces dynamiques de développement, mais il doit aussi permettre aux techniciens et aux bénéficiaires de prendre du recul par rapport aux processus de production afin d'évaluer les effets et impacts induits par le conseil (exclusion ou inclusion sociale, externalités sur l'environnement, …). Le conseil de gestion permet cette analyse a posteriori, car il est construit sur la base du cycle de gestion et comporte une phase de suivi-évaluation (ou bilan) en fin de campagne (annuellement) ou

en fin de projet, associant agriculteurs et conseillers.

Phase 4 : Définir le contenu du conseil (les activités, les méthodes et les outils) et calibrer le dispositif en termes de nombre de conseillers et de ratio agriculteurs/conseillers. Il s'avère, dans bien des cas, que le dispositif de conseil doit comprendre un nombre suffisant de conseillers et de bénéficiaires et s'inscrire dans la durée pour qu'il puisse avoir un effet significatif au niveau des régions.

Phase 5 : Enfin, il s'agira **de préciser avant le début de l'activité de conseil**, **les modalités de gouvernance du dispositif**. Qui participe à la définition des objectifs, à la planification des activités et au suivi-évaluation des activités de conseil réalisées ? Qui évalue les conseillers ? Comment le conseil sera financé et avec quel taux de contribution des partenaires et bénéficiaires ?

Conclusion

La diversité des besoins en conseil pour les exploitations familiales et leurs organisations ouvre un champ de recherche et d'action très large à l'heure où la réforme du conseil agricole au Maroc est engagée. Une des difficultés fréquentes de la mise en place d'une réforme est la question du temps. D'une part, la réforme doit se mettre en place rapidement pour répondre aux objectifs du Plan Maroc Vert fonctionnel depuis quelques années. D'autre part, une réforme en profondeur qui va modifier les métiers, les structures de conseil et au-delà les postures et comportements des agriculteurs vis à vis de l'Etat, demande nécessairement du temps. On a évoqué à plusieurs reprises le besoin de capitalisation des expériences antérieures en matière de vulgarisation et de conseil tant dans le secteur public que dans les secteurs privé et associatif. Il est aussi nécessaire de prendre le temps de former et d'échanger avec les acteurs et bénéficiaires des futurs dispositifs de conseil.

En ce qui concerne les exploitations familiales, il nous apparait que le conseil technique seul ne pourra pas répondre à l'enjeu de leur développement durable. Le conseil de gestion, le conseil pour la demande de subvention, l'accès au crédit, la gestion stratégique des investissements : toutes ces autres formes de conseil sont de nouveaux domaines à explorer. De même, un conseil agricole doit combiner l'accompagnement des exploitations avec celui des différentes structures associatives (coopératives, union, associations d'usagers d'eau agricole). La mise en synergie des différents services à l'agriculture – le conseil en relation avec le crédit, l'approvisionnement, la commercialisation, la gestion de l'eau - constitue aussi un autre enjeu pour les futurs structures et dispositifs de conseil.

Une autre question reste en suspens, celle du « dosage » entre une approche filière et une approche territoriale et plurisectorielle. Par pragmatisme, le PMV met en avant le développement des filières, ce qui amène le conseil à se focaliser sur le « technique » et l'organisation de la commercialisation des produits. Comment aborder dans ce contexte le conseil à la gestion de l'exploitation, considérée comme un système et les questions transversales (gestion des terres et de l'eau, préservation de l'environnement, inclusion sociale, …). Quels que soient les choix stratégiques qui seront faits dans le futur, il convient de rappeler qu'il n'existe pas de recettes passe-partout ni de méthodes ou démarches miracles. Les dispositifs de conseil futurs restent à co-construire par les structures dont c'est la mission et les bénéficiaires, agriculteurs et OPA.

Références

Akesbi N., 2006. Évolution et perspectives de l'agriculture marocaine. In : *Rapport 50 ans de développement humain et économique, Royaume du Maroc.* http://doc.abhatoo.net.ma/doc/IMG/pdf/GT3-3.pdf

Akesbi N., 2013. L'Agriculture marocaine, entre les contraintes de la dépendance alimentaire et les exigences de la régulation sociale. *Maghreb - Machrek*, 215, 31-56.

Bekkar Y., Faysse N., Errahj M., Kuper M. 2010. Pour une nouvelle orientation d'accompagnement : la composante software de l'innovation au centre de l'appui de l'agriculture familiale au Maroc. In : Coudel E. Devautour H., Soulard C., Hubert B. (eds.). ISDA 2010. *Innovation and sustainable development in agriculture and food.* Montpellier: CIRAD, 13 p. http://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00523164/fr/

Faure G., Dugué P., Beauval V. 2004. *Conseil à l'exploitation familiale : expériences en Afrique de l'Ouest et du Centre*. Paris : GRET, 127 p. http://fr.calameo.com/books/000313798f70fe427bd8c

El Alaoui M., 1994. L'expérience marocaine de vulgarisation-modernisation- développement en agriculture et problématique de la participation paysanne. *Cahiers Options Méditerranéennes*, 2 (4), 13-25. http://om.ciheam.org/om/pdf/c02-4/94400040.pdf

El Amrani M., Menzeh M., 2014. La démarche pédagogique des écoles aux champs : changement de paradigme ou hybridation avec d'anciennes méthodes ? *Alternatives Rurales*, 1.

Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM), 2010. N*ouvelle vision stratégique pour le conseil agricole au Maroc*.ec.europa.eu/enlargement/taiex/dyn/create_speech.jsp?speechID...

Rigourd C., Kemmoun H., Claus J-C., Errahj M., Dugué P., Bekkar Y., 2013. E*tude de faisabilité pour la mise en œuvre d'actions pilotes de conseil de gestion agricole dans le cadre du Plan Maroc Vert, Tome 1: diagnostic et identification de dispositifs pilotes, Tome 2: faisabilité des dispositifs pilotes et formulation d'un programme,* AFD, CTB, ONCA, Rabat.