

SOMMAIRE

[Présentation de la revue](#).....4

ETUDES ET RECHERCHES

[La démarche pédagogique des écoles aux champs: changement de paradigme ou hybridation avec d'anciennes méthodes?](#) Mohamed El Amrani, Mouna Menzeh.....5

[Compétences et apprentissages des agriculteurs dans les projets de développement local.](#) Myriem Bouzekraoui.....14

[Les agriculteurs du Gharb manquent-ils réellement « d'esprit coopératif » ? Analyse de l'action collective entre discours et pratiques.](#) Zhour Bouzidi, Nicolas Faysse, Marcel Kuper.....24

[Acquis et défis de la gestion participative des ressources forestières : Cas du Parc National d'Ifrane.](#) Larbi Aziz, Safae Flouchi, Fatima-Ezahra Msiah.....34

[Quels dispositifs de conseil pour l'agriculture familiale marocaine ? Réflexions pour une démarche de conception des dispositifs de conseil.](#) Patrick Dugué, Younes Bekkar, Mostafa Errahj.....44

[Le prix de revient du lait au Maroc et ses implications pour l'avenir de l'élevage bovin.](#) Mohamed Taher Sraïri.....54

[Les exploitations familiales peuvent-elles faire face à l'urbanisation ? Cas de la commune urbaine de Sebbaa-Ayoune dans la plaine du Saïs \(Maroc\).](#) Amina Benabed, Patrick Dugué, Elhassane Abdellaoui.....65

[Des hommes et des arbres : relation entre acteurs dans les projets du Pilier II du Plan Maroc Vert.](#) Nicolas Faysse, Mohamed El Amrani, Mostafa Errahj, Hind Addou, Zineb Slaoui, Louisanne Thomas, Sara Mkadmi.....75

POINTS DE VUE ET TEMOIGNAGES

[Projets Pilier II : Une dynamique à soutenir. Cas de la région Fès Boulemane.](#) Mohamed Sebgui.....84

[L'expérience de Raccord, fédération de coopératives et d'associations de producteurs.](#) Abdelkrim Anbari.....95

[Les activités de la Coopération technique Belge \(CTB\) dans le domaine du développement agricole au Maroc : quelques enseignements tirés des projets pilier 2 PMV.](#) Mano Demeure.....102

NOTES DE LECTURE

[Faire réussir les coopératives agricoles. Une étude des coopératives indiennes par Tushaar Shah.](#)
Notes de lecture de Nicolas Faysse.109

[Les fondements des politiques agricoles « modernes », à partir de quelques écrits de Claude Servolin.](#)
Notes de lecture de Mohammed Amar.114

COMPTE-RENDUS DE SEMINAIRE

[Semis direct, Système de culture sur couverture végétale \(SCV\) et Agroécologie, vers où va – t – on ?](#)
Patrick Dugué.123

Présentation de la revue

En Afrique du Nord, et en particulier au Maroc, les zones rurales connaissent un regain d'intérêt, avec en particulier des politiques publiques ambitieuses en termes de développement rural, agricole, et de gestion des ressources naturelles. De nombreux travaux de recherche sont menés dans ces zones rurales, cependant nombre d'entre eux sont difficilement accessibles en dehors de la sphère académique. Par ailleurs, les expériences de développement rural et agricole sont très diverses, et offrent l'opportunité d'une mise en discussion sur les différentes alternatives de développement possibles en termes d'orientation générale, mais aussi en termes de dispositifs et de méthodologies d'accompagnement.

Ce sont pour ces raisons que l'Unité de Formation et de Recherche DRIDURA (Dynamiques rurales, innovations et développement durable) initie la revue Alternatives Rurales, qui a pour objectifs de :

- Communiquer les résultats de la recherche sur le développement agricole et rural.
- A partir du recueil d'expériences, offrir un espace de dialogue entre les différents acteurs du développement sur les politiques agricoles et rurales et les méthodologies et dispositifs d'accompagnement.
- Structurer un débat critique et de propositions sur différentes alternatives pour un développement rural et agricole durable.

Cette revue s'adresse aux acteurs du développement agricole et rural, aux acteurs institutionnels, aux chercheurs, aux organisations professionnelles, aux étudiants et au grand public. La revue dispose d'un site spécifique et en accès libre : www.alternatives-rurales.org.

La revue se veut pluridisciplinaire. Elle propose des articles courts et facilement lisibles, qui pourront être en particulier des synthèses d'articles scientifiques publiés par ailleurs ou en cours de préparation, des synthèses de travaux de projet de fin d'étude, ou des entretiens auprès d'acteurs du développement.

Le présent document rassemble l'ensemble des articles du numéro 1 de la revue, édité en mars 2014.



La démarche pédagogique des écoles aux champs: changement de paradigme ou hybridation avec d'anciennes méthodes ?

Mohamed El Amrani¹, Mouna Menzeh²

¹Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès, ² Lauréate Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès. Contact : elamrani.mohamed66@gmail.com

Résumé

La nouvelle stratégie de conseil agricole prévoit la mise en place de nombreuses écoles au champ (Farmer Field Schools). Cet article étudie la mise en œuvre de 3 de ces écoles paysannes dans la région du Saïss. L'étude porte en particulier sur la démarche pédagogique suivie. Trente deux agriculteurs participant à ces écoles et une dizaine de facilitateurs ont été enquêtés. Il ressort que malgré l'intérêt de sa démarche sur l'apprentissage des agriculteurs, dans la pratique, son efficacité et son efficience pourraient être améliorées en particulier en ce qui concerne les objectifs pédagogiques fixés et la pertinence des thématiques traitées par rapport aux attentes des participants.

Mots clés : conseil agricole, écoles aux champs

Introduction

Après l'expérience du plan directeur de la vulgarisation lancé en 1986 avec le soutien de la Banque Mondiale, le système national de conseil agricole est passé par une longue période caractérisée par le tâtonnement, la faible gouvernance et la diminution des moyens humains et matériel.

S'inscrivant à la fois dans les nouvelles orientations de la FAO en matière de recadrage et de modernisation des systèmes nationaux de vulgarisation, et afin d'accompagner les chantiers du Plan Maroc Vert, notamment l'agriculture solidaire, la réforme du conseil agricole au Maroc est devenue inéluctable.

Ainsi, la nouvelle stratégie du conseil agricole qui a été élaborée en 2010 a conçu un nouveau système de vulgarisation pluriel basé sur la diversification et cherchant la synergie et la complémentarité des acteurs intervenant dans l'appui technique et le renforcement des capacités des producteurs.

Cette stratégie est fondée sur trois axes complémentaires. Le premier consiste à redynamiser les structures étatiques en les dotant des moyens humains et matériels et en développant les capacités des conseillers agricoles. Le second consiste à impliquer l'ingénieur conseil privé. Ce service sera payant et pourra bénéficier du soutien du Fonds de Développement Agricole (FDA). Le troisième axe responsabilise les agriculteurs à travers les organisations interprofessionnelles agricoles et les chambres d'agricultures qui

sont désormais érigées en établissements publics, dans l'appui conseil des producteurs.

Pour mettre en œuvre cette stratégie, une nouvelle méthodologie de conseil agricole a été adoptée. Elle est basée sur l'introduction de méthodes innovantes et l'utilisation des nouvelles technologies d'information et de communication.

Les écoles au champ : Démarche générale

La méthode des écoles aux champs paysans, traduction de l'anglais « Farmers field schools », s'inscrit dans cette dynamique. Les principes des écoles au champ au niveau international consistent à valoriser les savoirs des agriculteurs (FAO, 2002, et voir Tableau 1). L'idée initiale part du fait que les situations de conduite des processus productifs sont

toujours complexes, c'est pourquoi au lieu de prodiguer des conseils standardisés aux agriculteurs, il est préférable d'amener les agriculteurs à acquérir des capacités d'observation de leurs champs et d'analyse. La démarche est fondée sur l'expérimentation en groupe pendant une saison agricole. L'agriculteur est donc considéré comme « acteur » de son apprentissage.

Les agriculteurs constituant le groupe de l'école au champ doivent être de préférence des voisins ou vivant dans des sites proches et appartenant aux mêmes réseaux sociaux de dialogue afin de garantir une dynamique de réflexion collective. L'agriculteur « leader » est un acteur central. Reconnu socialement par ces collègues par son savoir et savoir-faire, il joue le rôle d'animateur des séances et est accompagné d'un conseiller agricole « facilitateur ».

Tableau 1. Comparaison entre la méthode de l'Ecole au champ et les autres méthodes

Paramètre	Les autres méthodes	L'Ecole au Champ
Conception de la formation	Guidée par le vulgarisateur	L'agriculteur prend ses propres décisions en concertation avec le groupe
Savoir faire de l'agriculteur	Sous-estimé	L'agriculteur prend conscience de la valeur de son savoir
Aptitude au changement de l'agriculteur	Moyenne, car en situation d'écoute passive	Forte, car l'agriculteur pratique
Programme des journées d'animation	Préparé au bureau	Élaboré en concertation avec les agriculteurs et approuvé par eux
Vulgarisateur / facilitateur	Essaye de convaincre les agriculteurs	Aide les agriculteurs à se convaincre, par l'expérience, de nouvelles pratiques ou de nouvelles technologies
Technologies et pratiques	Une transmission verticale des nouvelles technologies et pratiques	Les nouvelles technologies et pratiques sont testées et comparées par rapport aux anciennes technologies et pratiques
Rencontres	Des séances programmées par le vulgarisateur	Régulières, chaque 1 ou 2 semaines tout au long du cycle et peut aller jusqu'à commercialisation et valorisation
Groupe d'agriculteurs	Moins important	Le groupe est une entité importante des écoles paysannes. La qualité de sa composition est déterminante pour la réussite.

Source : d'après Blum (2012)

Expérimentations au Maroc

Au Maroc, 8 écoles au champ ont été réalisées durant la campagne agricole 2011/2012. Elles ont porté sur des thématiques variées : Olivier, céréales, pomme de terre, vigne et la technique du Zéro Labour (ou semis direct). 40 autres ont été prévues durant l'année 2012/2013 avec différents partenaires, notamment l'Association Nationale d'Elevage Bovin, l'Association National de Production des Viandes Rouges, l'Office Chérifien des Phosphates et des partenaires étrangers (Coopération Allemande).

La multitude d'expériences menées jusqu'à présent nous permet d'en faire une première analyse. Le présent article étudie la démarche pédagogique utilisée pour 3 écoles au champ dans la région du Saïss, qui se sont déroulées durant l'année 2012/2013.

Méthodologie

Cet article se base sur une analyse documentaire et des enquêtes de terrains menées auprès des 32 agriculteurs qui ont suivi de façon régulière les 3 écoles au champ étudiées, les conseillers agricoles et responsables institutionnels du système du conseil agricole à l'échelle des provinces de Meknès et El Hajeb.

La première école au champ a porté sur les céréales et a été réalisée dans la zone d'Aïn Jemâa au sein de la coopérative de la réforme agraire Oued Eddahab. Elle a regroupé 11 participants. La superficie de la parcelle utilisée pour l'école au champ est 2 ha et celle témoin de 3 ha. La variété étudiée est Amal R1. Le précédent cultural est le pois chiche.

La deuxième école au champ a porté sur la culture de fève. Elle a eu lieu chez un agriculteur du douar Ait Kart de la commune

rurale Sebt Jehjough relevant de la zone d'action du centre de conseil agricole (Ex centre de travaux) d'Agourai. La superficie de la parcelle plantée pendant l'école au champ est de 1 ha et celle de la parcelle témoin de 4 ha. Le précédent cultural est le blé tendre. Le nombre de participants est de 10 agriculteurs.

La troisième école au champ a été consacrée à l'oignon et a été réalisée dans la zone d'action du centre de conseil agricole d'Aïn Taoujdate au niveau du douar dayet Sder de la commune rurale Bettit. Le nombre de participants est de 13 agriculteurs. La superficie de l'école et du témoin est de 1 ha. La variété cultivée est la rouge de Doukkala.

Résultats

Les thématiques étudiées

Les thématiques des Ecoles au champ étudiées ont été choisies par rapport au Plan Agricole Régional en tenant compte des cultures centrales au niveau des territoires considérés. Dans le cas de l'oignon et des céréales, ces cultures sont effectivement importantes pour les agriculteurs participants aux Ecoles au Champ. Les céréales occupent en effet 46% des assolements des exploitations agricoles de la commune rurale d'Aïn Jemaa. L'oignon représente 68% des assolements maraichers au niveau d'Aïn Taoujdate.

En revanche, la fève est une culture d'importance secondaire pour les agriculteurs de l'école paysanne « fève », qui font surtout de l'arboriculture. La fève ne représente que 6,6% des assolements des exploitations au niveau de la zone d'Agourai (Tableau 2).

Tableau 2: Assolements pratiqués par les exploitations enquêtées

Ecole au Champ	Principales cultures pratiquées par les participants	Part de la superficie totale pratiquée par l'ensemble des participants
Oignon (Ain Taoujdate)	Oignon	21%
	Pomme de Terre	19%
	Céréaliculture	37%
	Arboriculture	30%
Fève (Agourai)	Fève	7%
	Céréaliculture	2%
	Pomme de Terre/oignon	8%
	Arboriculture	30%
Céréales (Ain Jemaa)	Céréaliculture	45%
	Maraichage	21%
	Légumineuse	42%
	Arboriculture	40%

Déroulement des écoles au champ dans la pratique

Fixation des objectifs et détermination du sujet central de chaque séance

La fixation des objectifs et la détermination du sujet spécial de chaque séance se font en concertation entre le facilitateur et les agriculteurs selon deux critères : les besoins exprimés par ces derniers et le stade de la culture. Par ailleurs, certains sujets spéciaux non techniques ont été abordés à la demande des agriculteurs. Les thèmes suivants ont été ainsi abordés : 1) pour l'école des céréales : l'assurance agricole, le crédit agricole et le FDA ; 2) pour l'école sur l'oignon : l'assurance agricole et les organisations professionnelles agricoles ; et 3) pour le cas de l'école sur la fève, la commercialisation et les subventions.

La formation sur la méthode : étape cruciale pour la réussite du déroulement de l'école au champ

Après la constitution du groupe, il est impératif d'introduire aux agriculteurs la philosophie de la méthode. En effet, tous les participants doivent savoir pourquoi ils font partie du groupe, les objectifs poursuivis ainsi que les résultats à atteindre. Il est nécessaire également de convenir de règles de travail en commun pour faciliter la gestion du groupe.

Cependant, dans les cas étudiés, 62% du groupe de l'école au champ de l'oignon ont déclaré ne pas avoir eu une séance d'information sur la méthode et seulement 8% ont déclaré avoir eu une telle séance. Tandis que le reste des agriculteurs n'ont aucune idée sur cette étape car ils ont rejoint le groupe après le démarrage des séances. Concernant le groupe de la fève, la moitié des agriculteurs seulement déclare avoir participé à cette étape. Enfin, 55% du groupe de la céréaliculture déclarent avoir participé à une séance de sensibilisation, 37% n'ont pas participé et le reste a rejoint le groupe ultérieurement.

La sensibilisation des agriculteurs sur l'école au champ telle que recommandée par la littérature est primordiale. En effet, la majorité des agriculteurs qui n'ont pas été sensibilisés sur le fonctionnement de l'école au champ, ont généralement raté la première séance et le facilitateur a dû reprogrammer cette sensibilisation pour s'assurer que tous les agriculteurs aient assimilé les objectifs recherchés et les résultats à atteindre.

Invitation des agriculteurs

Dans la pratique, les agriculteurs se mettent d'accord sur la date de la prochaine rencontre à chaque fois qu'ils se réunissent. Le facilitateur est tenu de leur rappeler la réunion en essayant de les inviter à l'avance.

50% des agriculteurs ont déclaré que l'invitation initiale a été faite par le facilitateur, 25% ont été invités par l'agriculteur « leader » et 19% ont été invités par un de leurs collègues.

Les choix techniques sur les parcelles et déroulement des séances

En théorie, les écoles paysannes sont fondées sur une démarche d'expérimentation : les agriculteurs testent des choses différentes de ce qu'ils font habituellement, sur une ou plusieurs parcelles de démonstration, et analysent eux-mêmes les résultats. Dans les écoles au champ étudiées, cette démarche se limite à une seule parcelle témoin. Cependant, l'itinéraire mené sur cette parcelle ne s'est pas non plus appuyé sur un référentiel technique officiel et stabilisé.

Les discussions engagées entre les agriculteurs ont souvent fait l'objet de discordes sur le plan technique des cultures, d'autant plus que les analyses des sols n'ont pas eu lieu et que le niveau de rendement souhaité par chacun d'entre eux n'a pas fait l'objet d'un consensus. C'est pourquoi, le conseiller agricole s'est vu souvent dans l'obligation de prendre les choses en main et a trouvé des difficultés pour prendre de la distance par rapport à ses pratiques antérieures. Il s'est souvent substitué entièrement au leader en prenant le rôle que le « leader » aurait dû assumer.

En effet, 35% de ces agriculteurs ont déclaré que la conduite de la journée se fait par eux-mêmes, 45% ont dit que la conduite se fait uniquement par le facilitateur et 20% ont déclaré qu'elle s'est faite par les deux.

Profils des participants aux écoles au champ

La superficie agricole utile moyenne des exploitations des participants est de 21,5 ha. Les exploitations de taille moyenne allant de 5 ha à 13 ha dominent avec 42%. Les

agriculteurs ayant des superficies inférieures à 5 ha représentent 29%.

L'âge moyen des participants est de 52 ans. L'âge avancé des agriculteurs et leur faible niveau d'instruction (20% sont analphabètes et 28% ont un niveau de scolarisation primaire) posent de grandes interrogations sur la pertinence du choix des bénéficiaires de ces formations d'école au champ. A notre sens, il aurait été intéressant de choisir des jeunes agriculteurs plus motivés, plus dynamiques et qui prendront la relève de l'agriculture par la suite.

Les agriculteurs de l'École au Champ de la fève appartiennent à la même commune. Ceux de l'école au champ sur l'oignon appartiennent à différentes communes (46% de la commune El Kssir, 15% de la commune Ait Hazlah et 15% à la commune de Taoujdate). Pour l'école au champ sur les céréales, 36% sont de la commune d'Ain Arma, 36% sont de la commune de Dar Oum Saltan et le reste appartient à la ville de Meknès.

L'appartenance des agriculteurs à différentes communes peut entraver l'homogénéité du groupe à travers la naissance de plusieurs « grappes » (collectifs d'agriculteurs qui échangent principalement entre eux) au sein du même groupe. Or, la pertinence et l'efficacité du groupe réside dans son homogénéité.

Les relations qui existent entre les agriculteurs bénéficiaires sont de quatre types : 49% de voisinage, 34% de relations juste dans le cadre de l'école au champ, 9% sont des relations familiales et 8% sont des relations d'appartenance aux mêmes organisations professionnelles agricoles.

Ces relations restent insuffisantes. On pourra les qualifier plutôt d'une « collection d'individus » qui ne peuvent en réalité s'ériger

en de véritables groupes tels que le propose la démarche des Ecoles au champ.

La grande distance de certains agriculteurs par rapport au terrain d'apprentissage constitue une autre contrainte surtout que la majorité d'entre eux utilise ses propres moyens pour se déplacer. Cette contrainte entraîne l'absence des agriculteurs, ce qui constitue un point faible en termes de coût efficacité et de durabilité des écoles aux champs. En effet, sur les 36 agriculteurs initialement inscrits seuls 32 ont pu effectivement assister et certains d'entre eux, de manière irrégulière.

Quelle participation des agriculteurs ?

34% des agriculteurs déclarent qu'ils ont pris l'initiative de rejoindre le groupe et 66% déclarent que leur participation était induite par le facilitateur ou le centre de conseil agricole.

La quasi-totalité des agriculteurs enquêtés (75%) juge son niveau de technicité satisfaisant par rapport à la culture objet de l'école au Champ. Cependant, une minorité d'agriculteurs (25%) exprime le besoin d'enrichir et d'améliorer son niveau de technicité. Il s'agit dans la plupart des cas, de jeunes agriculteurs ou encore d'agriculteurs nouvellement installés.

Le faible pourcentage des agriculteurs ayant déjà suivis une formation agricole constitue un point faible surtout pour les agriculteurs « leaders » qui sont censés couvrir et maîtriser des sujets techniques.

Le suivi des apprentissages

Les objectifs pédagogiques de chaque séance doivent être clairs, précis et opérationnel pour faciliter l'évaluation. Or, les objectifs pédagogiques ont en pratique été parfois insuffisamment opérationnels. Dans les cas étudiés, il ressort que 75% des enquêtés jugent que les objectifs visés par l'Ecole au

champ sont clairs à très clairs, 18% les jugent moyennement clairs et seulement 6% les jugent non clairs surtout pour l'objectif qui consiste à faire de l'agriculteur un expert dans son champ.

Evaluation pédagogique des Ecoles au champ

L'évaluation de la formation est une étape très importante qui permet de vérifier le degré d'apprentissage et d'assimilation du message transféré et des techniques communiquées.

Concernant les critères d'évaluation des objectifs fixés par les Ecoles au champ, nous pouvons noter que si les objectifs liés à la production peuvent être vérifiables à l'aide du paramètre du rendement, cependant ceux qui visent à faire de l'agriculteur un expert dans son champ, les critères d'évaluation sont mal définis.

De ces résultats, on peut déduire que l'opérationnalisation des objectifs reste insuffisante puisque les critères d'évaluation de la performance ne sont pas toujours précisés.

Il est à signaler qu'aucune évaluation formative (c'est à dire au cours de la campagne) ni sommative (après l'achèvement de la campagne) ne sont actuellement pratiquées dans les trois Ecoles au Champ étudiés. Il faudra donc surmonter cette lacune en élaborant un système de suivi-évaluation des Ecoles au Champ pour garantir leur efficacité et leur efficience.

Une hybridation des méthodes

Contrairement aux méthodes classiques de vulgarisation agricole qui s'appuient sur des vulgarisateurs prodiguant aux agriculteurs des conseils déjà conçus et recommandés, les écoles aux champs doivent aider les groupes d'agriculteurs à trouver eux-mêmes des

réponses aux questions posées et à élaborer des solutions aux problèmes rencontrés (voir tableau 1).

72% des agriculteurs déclarent que l'école au champ représente pour eux une sorte de formation agricole où ils pratiquent, manipulent et participent effectivement, les 25% des agriculteurs la perçoivent comme étant un cours ordinaire, alors que juste un seul agriculteur juge l'école au champ comme un essai de démonstration mieux organisé.

Dynamique de groupe ou simple pause café ?

Dans la littérature, la dynamique de groupes est un processus que franchit le groupe depuis sa naissance jusqu'à éventuellement sa disparition en passant par une phase de croissance et de production. Le facilitateur doit choisir des exercices qui convergent avec les activités à entreprendre où les leçons tirées doivent concourir soit à résoudre un problème qui se pose dans le groupe soit à consolider la cohésion sociale du groupe. Or, on constate que c'est le même exercice qui se répète lors de chaque séance, il s'agit de l'exercice des seaux.

Certains agriculteurs ont déclaré que cet exercice provoque parfois une interruption de l'apprentissage. C'est pourquoi le facilitateur doit bien identifier le moment propice pour effectuer l'exercice de la dynamique de groupe.

Dans les Ecoles au Champ étudiées, la dynamique de groupe est une séance de détente visant à développer la cohésion du groupe, l'habileté de résolution des problèmes en groupe, la solidarité au sein du collectif, l'esprit de créativité et de confiance en soi.

Toutefois, les agriculteurs qui ont perçu l'intérêt de cette séance ne représentent que 40% de l'échantillon, 19% des agriculteurs

l'ont jugé moyennement à peu intéressante et 16% des agriculteurs l'ont vu comme une perte de temps. Il est à signaler que le groupe de la fève (25% des agriculteurs) n'a jamais effectué une séance de dynamique de groupe.

Perceptions des agriculteurs sur les compétences techniques du leader

L'agriculteur leader est une personne ressource auquel les agriculteurs se réfèrent pour bénéficier de son expérience ou de son savoir. Le leader doit avoir la capacité de conduire et de mener un groupe d'individus dans le but d'atteindre les objectifs fixés. Il doit associer certains critères qui le différencient au sein du groupe.

La compétence technique est l'un des critères les plus recherchés dans notre cas, ceci dans le but d'arbitrer lorsqu'un débat surgit entre les agriculteurs du groupe.

Toutefois, on réalise que cette qualité n'a pas été prise en compte lors du choix du leader dans le cas de l'école au champ sur les céréales où 60% des agriculteurs le jugent moyennement à peu compétent et 40% estiment qu'il ne mérite pas le titre du leader. Alors que respectivement 67% et 57% des agriculteurs de l'école au champ de l'oignon et de la fève jugent leurs leaders de compétents à très compétents.

Degré de satisfaction des agriculteurs de la démarche pédagogique des Ecoles au Champ

Afin d'évaluer la réussite ou l'échec de l'expérience des écoles aux champs, nous avons demandé aux agriculteurs s'ils étaient satisfaits de la démarche pédagogique poursuivie. La totalité des apprenants de l'école au champ céréalière ont exprimé leur satisfaction par rapport à la démarche pédagogique adoptée.

Pour l'école au champ de l'oignon, 69% étaient satisfaits en déclarant qu'ils vont procéder à une deuxième Ecole au Champ de la pomme de terre sans l'appui du Centre de Conseil Agricole et sans le financement de l'Etat dès l'achèvement de celle de l'oignon. Il est à noter que 7% des agriculteurs n'étaient pas satisfaits de cette Ecole au Champ et 23% étaient moyennement satisfaits car pour eux cette dernière n'avait pas pris en compte leurs problèmes et les sujets qu'elle a traités ne correspondaient pas à leurs besoins.

Par ailleurs, la moitié des apprenants de l'école au champ sur la fève ont exprimé leur non satisfaction de la démarche pédagogique adoptée pour les raisons suivantes :

- Mauvaise organisation (15%)
- La programmation des séances ne se fait pas au moment opportun (25%)
- C'est le leader qui profite le plus, notamment par la gratuité des intrants (33%).

Différences perçues par les groupes enquêtés entre un essai de démonstration et une école au champ

Les 25% des agriculteurs enquêtés qui ont bénéficié auparavant d'un essai de démonstration déclarent que l'école au champ présente plusieurs avantages suivants par rapport à un essai de démonstration :

- Les agriculteurs prennent eux-mêmes les décisions par rapport aux pratiques culturales.
- La tenue régulière de réunions d'une manière régulière (chaque semaine/quinzaine) avec les mêmes personnes.
- L'entretien de relations avec tous les membres du groupe.
- La présence des agriculteurs durant tout le cycle de la culture.
- La capacité d'observer les résultats des nouvelles techniques proposées.

Ces avantages avancés par les agriculteurs vont dans le même sens que ceux déclarés par les acteurs institutionnels interrogés (DEFR/DRA/DPA/et Centre de Conseil Agricole) et qui sont comme suit :

- L'agriculteur prend ses propres décisions en concertation avec le groupe ;
- L'agriculteur pratique, manipule et teste les nouvelles technologies par rapport aux pratiques traditionnelles (participation effective);
- L'agriculteur échange son expérience devant tout le groupe ;
- Les agriculteurs discutent leurs problèmes librement ;
- Cette approche permet de dégager les bonnes pratiques des agriculteurs et les valoriser.

Quelles perspectives ?

L'expérience des trois écoles au champ étudiées montre leur caractère innovant. Elles doivent s'appuyer sur le principe général que l'agriculteur est expert dans son champ. Cependant, dans la pratique on assiste plutôt à une hybridation de méthodes entre les anciens essais de démonstration et une école entièrement gérée par les agriculteurs avec l'animation des leaders. Les facilitateurs ont souvent du mal à se détacher de leurs anciennes pratiques pour se maintenir dans la position d'observateur ou d'accompagnateur des agriculteurs dans leur discussion.

La démarche pédagogique adoptée actuellement dans les cas étudiés connaît plusieurs insuffisances. Elle mérite un perfectionnement pour gagner sur la qualité.

La contribution de cette méthode au changement des connaissances, attitudes et

pratiques des agriculteurs ne peut se concrétiser sans respecter les principes de la pédagogie des adultes en se fixant des objectifs opérationnels et en se dotant d'un système de suivi-évaluation.

L'application des recommandations et des apprentissages collectifs sur le terrain et leur diffusion en tache d'huile auprès d'autres agriculteurs reste le grand défi de ces écoles au champ.

Pour en savoir plus

Blum, M., 2012. *Conseil Agricole et Système d'Innovation –Tendances Mondiales*. Atelier de Démarrage et de Planification pour la mise en œuvre d'un Réseau Virtuel d'Appui Conseil, Rabat.

El Amrani, M., 1997. *Contribution à l'analyse de la politique agricole et du rôle de la vulgarisation dans la modernisation de l'agriculture marocaine*. Travail de fin d'études pour l'obtention du Diplôme Approfondies en Sciences Agronomiques et Ingénierie Biologique, option : Economie et Sociologie Rurales. Faculté Universitaire des Sciences Agronomiques de Gembloux, Belgique.

FAO, 2012. *Projet capitalisation-Champ école paysan (CEP)*. FAO, Niger.

FAO. 2012. *Champ école paysan*. <http://www.fao.org/docrep/017/ap777f/ap777f.pdf>

Menzeh, M. 2013. *Contribution à l'évaluation de la méthodologie du conseil agricole entre la théorie et la pratique: Cas des FFS dans la région de Meknès-El Hajeb*. Projet de fin d'étude. Filière Ingénierie de développement. Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès.



Compétences et apprentissages des agriculteurs dans les projets de développement local

Myriam Bouzekraoui

Lauréate de l'Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès.

Contact :

myriambouzekraoui@hotmail.fr

Résumé

Au Maroc, les politiques publiques en zones rurales ont récemment donné une importance accrue aux projets de développement locaux. Les évaluations de ces projets ont porté souvent sur les réalisations d'ordre physique et financier et moins sur les apprentissages et les compétences des participants à ces projets. Nous avons mené une étude sur les compétences et les apprentissages des participants à des projets de développement local, et la contribution de ces projets à l'amélioration de leurs capacités à mener de nouveaux projets par la suite, de leurs ressources et de leurs représentations. L'étude a porté sur 5 expériences collectives de la province de Séfrou. L'analyse a permis de classer les 13 participants enquêtés en 4 groupes selon les compétences et apprentissages qu'ils soient d'ordre technique, administratif, en relation avec l'action collective ou bien de changement de représentations et valeurs (notamment sur la manière de se voir, en termes de capacité d'action individuelle et collective). Il apparaît un large écart entre bénéficiaires et leaders en termes de compétences et apprentissages, ce qui pourrait mettre en cause le fonctionnement et la pérennité des associations qui gèrent les projets collectifs en cas de départ des leaders.

Mots clés : apprentissage, compétence, coopérative, projet de développement, Séfrou

Introduction

La mise en œuvre de projets collectifs au niveau local est reconnue de plus en plus comme un élément essentiel pour le développement des zones rurales. Ces projets permettent l'amélioration du niveau de vie de la population rurale. Ils pourraient aussi

mener à l'amélioration des compétences présentes dans ces zones. Ces nouvelles compétences pourraient permettre au participant de passer d'un état de simple bénéficiaire à celui de partenaire actif dans l'élaboration des programmes de développement et la conception des projets de développement local. Cependant, les évaluations de ces projets menées par l'administration portent sur les réalisations

physiques, et ne qualifient pas les apprentissages des participants à ces projets.

C'est dans ce contexte que notre étude a cherché à étudier les types de compétences et apprentissages produits suite à la participation d'agriculteurs à des projets collectifs, ainsi que les facteurs favorisant ces apprentissages.

Méthodologie

Cas d'étude

L'étude a porté sur 5 expériences collectives de la province de Séfrou (communes d'Ighezrane et de Ribat El Kheir) : une coopérative féminine agricole pour l'élevage bovin, deux coopératives apicoles une féminine et une autre masculine, une coopérative féminine de production et commercialisation de couscous et une association masculine d'élevage des chèvres. Des entretiens ont été effectués auprès de 13 participants à ces projets (5 hommes et 8 femmes). Sept d'entre eux sont des leaders (3 femmes et 4 hommes), c'est-à-dire des personnes qui sont au conseil d'administration de l'association ou de la coopérative, et qui ont joué un rôle clé dans la conception et la mise en œuvre des projets. Par ailleurs les personnes de l'administration qui ont accompagné la conception et la mise en œuvre des 5 expériences collectives ont aussi été interviewées.

Notre recherche sur le terrain s'est déroulée en deux phases. Durant une première phase, nous avons réalisé des entretiens sous forme de récits de vie auprès des 13 participants. Ces récits de vie ont porté sur la participation de ces personnes au projet, ainsi que l'apport de ces projets en termes d'apprentissages de ces participants, de ressources et de modification de leurs cadres de référence. Ces récits de vie

avaient pour objectif d'identifier les différents types d'apprentissages des personnes interviewées et d'identifier les différents indicateurs permettant de mesurer la perception qu'ont les personnes de l'identification de l'évolution de leurs compétences.

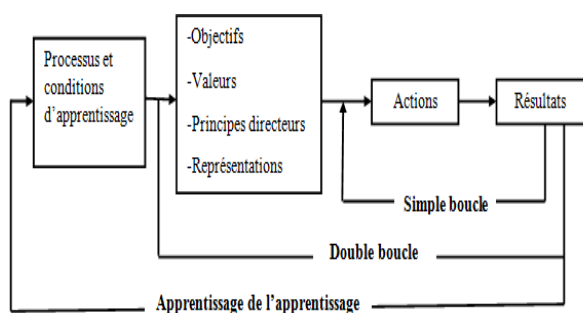
Durant une deuxième phase, nous avons utilisé un questionnaire qui a été élaboré à base des résultats recueillis lors de l'entretien. Ce questionnaire a été utilisé avec les mêmes personnes entrevues lors de la première phase. Les apprentissages ont donc été qualifiés à partir de l'évaluation faite par les personnes interrogées elles-mêmes. Enfin une réunion de restitution des résultats a été effectuée, en vue de discuter et valider les résultats obtenus.

Cadre d'analyse

Nous avons utilisé la notion des boucles pour qualifier les différents niveaux d'apprentissages des participants. La simple boucle correspond au fait qu'un participant à un projet améliore ses compétences et apprend de nouveaux savoir-faire, sans faire évoluer ses objectifs et ses routines d'action. Dans un apprentissage en double boucle, le participant rencontre des contraintes et des problèmes au fur et à mesure de l'avancée du projet, ces derniers remettent en cause les actions qu'il a mises en place. Le participant comprend mieux les enjeux et les problèmes et développe de nouvelles manières de les résoudre, ce qui induit un changement d'objectifs, parfois de valeurs, et l'émergence de nouvelles routines. Enfin, la triple boucle correspond à un cas de changement généralisé ou de crise, lorsque le participant prend conscience de la nécessité d'apprendre à s'adapter aux changements et donc à développer de nouvelles méthodes pour apprendre (apprendre à apprendre).

Le cycle d'apprentissage qu'on va présenter pour chaque groupe est inspiré de celui de Kolb¹. Notre analyse s'inscrit ainsi dans le cadre de l'apprentissage expérientiel, où les participants aux projets exercent des tâches et assument des responsabilités au sein de l'organisation, puis ils observent et réfléchissent sur leurs actes et sur les résultats de ces actes. Ils discutent et essaient de comprendre ces dynamiques et leurs effets, en vue de tirer des leçons et d'expérimenter de nouvelles actions. Ces actions peuvent agir sur leurs pratiques (simple boucle), sur leurs valeurs et routines (double boucle), comme ils peuvent agir sur leur conscience du processus d'apprentissage (triple boucle).

Schéma 1: Les trois boucles d'apprentissage



Résultats

Regroupement des personnes interviewées selon leurs apprentissages

¹ Kolb a construit un modèle de l'apprentissage expérientiel, qui considère qu'un processus d'apprentissage correspond à un cycle comprenant les phases suivantes : expérience concrète, observation sur soi-même, conceptualisation et expérimenter active (Chevrier et Charbonneau, 2000).

Suite à l'analyse des entretiens et questionnaires, on a pu structurer quatre groupes différents, sur la base de plusieurs critères à savoir : la nature de la responsabilité du participant au projet collectif, son degré d'implication dans l'action collective et le type d'apprentissage acquis grâce à sa participation au projet, ainsi que la possession d'un emploi hors du projet collectif. Sur les 13 personnes, une personne n'a pas été classée car peu impliquée dans le projet collectif.

Le tableau présenté ci-dessous montre les effectifs et apprentissages des quatre groupes étudiés. Il est divisé horizontalement en quatre parties : les apprentissages techniques, l'action collective, les relations avec l'administration et les changements de valeur. Pour chaque compétence, le tableau montre le niveau de compétence que les participants de chaque groupe considèrent avoir avant puis après le projet. Pour la partie consacrée aux compétences techniques, on distingue trois niveaux d'acquisition des apprentissages : A= connaitre : le participant est familier avec les connaissances techniques ; B= pratiquer : le participant met ces connaissances en pratique ; C=Faire évoluer : le participant est capable de s'informer et de s'expérimenter, en vue de faire évoluer ses pratiques. Pour les compétences en termes d'action collective, de relation avec l'administration et de changement de valeurs et représentations, le codage a été : A = très faible, B = faible, C = bonne.

Groupe I : Des bénéficiaires

Ce groupe rassemble des femmes membres de la coopérative de collecte de lait, qui ont bénéficié à la fois de projets menés par l'Initiative Nationale de Développement Humain et par le Ministère de l'Agriculture. La particularité de ce groupe est qu'il a

développé essentiellement des compétences techniques.

Ces personnes ont acquis des apprentissages d'ordre technique grâce notamment au projet de coopérative de collecte de lait. Elles ont bénéficié de formations sur l'élevage. Elles ont amélioré leur connaissance en ce qui concerne les différentes maladies menaçant leur cheptel, ainsi que les différents remèdes pour lutter contre ces maladies. Elles ont acquis également des connaissances sur la nutrition du cheptel, les vaccins, la mise à bas et la traite mécanique. L'une d'elle témoigne que : « on a assisté à des formations en élevage, et on a appris beaucoup de choses à ce propos. On a appris à s'occuper de notre cheptel, à le surveiller, à réaliser la traite à l'aide des

machines, à effectuer seules les traitements contre les maladies ». Elles ne se contentent pas uniquement de ces apprentissages, mais aussi elles essaient de s'informer et d'expérimenter pour faire évoluer leurs pratiques d'élevage. Elles profitent des opportunités pour s'informer, par exemple en échangeant avec le vétérinaire. Cependant, ces personnes ont une contribution très limitée dans la conception et la mise en œuvre du projet de coopérative de collecte de lait. Ceci réduit leur autonomie par rapport à leur leader, qui est seule en capacité de mener à bien les procédures administratives.

Tableau 1 : les apprentissages des 4 groupes

Groupe selon la structure de l'apprentissage		Groupe I		Groupe II		Groupe III		Groupe IV	
Effectif		3		3		2		4	
Dont nombre de femmes		3		3		1		1	
Avant ou après la mise en œuvre du projet		Avant	Après	Avant	Après	Avant	Après	Avant	Après
Connaissances techniques		2=>A 1=>C	C	B	B	B	C	Pas de comp.	2=> C 2=>sans comp.
Action collective	Capacité de prendre des décisions	A	2=>B 1=>C	A	C	1=>A 1=>B	C	B	C
	Capacité de prendre la parole	A	C	A	C	B	C	3=>B 1=>C	C
	Capacité d'assurer les tâches au sein du groupe	A	2=>A 1=>B	A	C	B	C	B	C
	Capacité d'écouter les autres	B	C	A	C	B	C	3=>B 1=>C	C
	Capacité de gérer le groupe	A	2=>A 1=>B	A	C	B	C	3=>B 1=>C	1=>B 3=>C
Relations avec administration	Capacité de s'informer	A	B	B	2=>B 1=>C	1=>A 1=>B	C	B	C
	Capacité de communiquer avec l'administration	A	1=>A 2=>B	B	B	B	C	3=>B 1=>C	C
	Capacité de négocier avec l'administration	A	2=>A 1=>B	A	2=>A 1=>B	B	C	3=>B 1=>A	C
	Capacité de rédiger des documents	A	A	A	A	B	B	3=>B 1=>A	C
Changements de valeurs	Amélioration de l'estime du soi	A	B	A	B	B	C	B	C
	Amélioration de l'autonomie	A	C	A	C	C	C	C	C

Groupe II: Un développement orienté vers l'action collective

Ce groupe est constitué de femmes en totalité. Ces femmes appartiennent à la même coopérative (production de couscous) et exercent les mêmes activités en son sein. Ces personnes ont acquis une expérience en matière de conduite de l'action collective et elles n'ont pu développer que très peu leurs compétences techniques après leur participation au projet. En effet, pour la confection de couscous, elles mettent en œuvre un savoir-faire qu'elles avaient déjà avant le projet. La totalité des membres du groupe se sentent actives au sein de leur organisation. Elles sont intéressées par les activités de l'organisation, elles assistent régulièrement aux réunions qui présentent pour elles une bonne occasion pour assurer l'implication et les échanges de leurs points de vue, pour discuter des objectifs de leurs projets, ainsi que des problèmes et des contraintes qu'elles peuvent rencontrer et aussi pour proposer des solutions afin de les surmonter. L'une d'elles déclare ainsi : « *Nous sommes très satisfaites. Nous travaillons dans un climat de solidarité et de tolérance. Nous*

organisons l'alternance et l'échange des tâches entre nous. Nous prenons les décisions de manière concertée ».

Les femmes interrogées ont développé un sentiment d'appartenance à une équipe qui réussit. L'une d'elle estime ainsi que : « *nous avons apprécié le travail collectif. Nous avons appris à partager les tâches et les responsabilités entre nous, à discuter de nos problèmes, à gérer nos réunions et à commercialiser nos produits* ».

Les membres de ce groupe n'ont pas pu développer des liens forts avec l'administration, par la suite elles n'ont pas pu développer leurs capacités de négocier et de communiquer avec l'administration. Elles demeurent encore peu capables de s'occuper de la rédaction des documents administratifs. Le travail au sein de l'organisation leur a permis de se sentir capables de produire, de générer un revenu, de rencontrer un nombre plus important de personnes, de sortir de l'état de manque de confiance en soi et d'accroître leur autonomie.



Production de couscous et de miel des coopératives étudiées

Groupe III : Des leaders non-salariés

Ces deux personnes sont des leaders, l'une de la coopérative de collecte de lait et l'autre de l'association d'élevage de chèvres. Elles ne sont pas salariées et ont des activités agricoles. Leurs statuts de leaders les ont menés à assumer de grandes responsabilités au sein de leurs organisations, à chercher des informations sur leurs projets, les procédures nécessaires et les compétences auxquelles elles ont besoin de faire appel, à communiquer avec des gens de l'administration. Ces deux leaders ont pu bâtir un réseau social et institutionnel élargi et ont bénéficié des formations d'ordre technique et gestion. Ces deux personnes cherchent à obtenir un développement permanent de leurs compétences et apprentissages dans plusieurs aspects, aussi bien technique, qu'en termes d'action collective, ou de relation avec l'administration. Ces leaders affirment qu'ils ont pu atteindre un bon niveau d'analyse et réflexion et à tirer des leçons de leurs expériences passées ainsi que des expériences des autres en vue d'améliorer le fonctionnement de leurs organisations (apprentissage en triple boucle).

Groupe IV : Des leaders salariés

Ce groupe est composé de leaders, comme le groupe III. Ce qui le distingue, c'est que ses membres ont des emplois salariés. Trois membres de ce groupe ont pu développer des compétences techniques selon les domaines des activités des coopératives auxquelles ils font partie. Deux d'entre eux qui étaient auparavant au chômage ont pu obtenir un emploi au sein de la commune rurale, grâce au renforcement de leurs réseaux sociaux que leur participation a permis. Ils affirment tous l'apport du projet pour les aspects liés à la gestion de l'action collective, le changement des représentations et valeurs et l'amélioration des conditions de vie et, pour

certaines, les compétences techniques. Ces leaders possèdent un bon niveau d'instruction.

Un de ces leaders est l'ex-présidente de la coopérative du couscous et aussi la présidente actuelle de la coopérative apicole féminine. Elle a développé beaucoup plus des compétences et des aptitudes d'ordre administratif et en matière de tâches ayant une relation avec l'administration que d'autres compétences d'ordre technique ou bien en termes de gestion de l'action collective. Vu qu'elle est licenciée, elle se considère avoir un niveau d'instruction élevée et elle se voit mieux faite pour le travail administratif que pour le travail technique. C'est la raison pour laquelle elle n'avait pas la curiosité de s'informer sur les techniques de production et les activités exercées au sein de l'organisation.

Deux membres font partie de l'association d'élevage de chèvres. Leur discours a beaucoup mis l'accent sur des apprentissages administratifs, ils ont développé un fort capital cognitif en droit et économie, ils ont bâti aussi un fort capital social et institutionnel, ils sont une grande estime de soi et s'estiment capables d'aller de l'avant.

Une autre raison qui intervient de façon nette dans le succès qu'a connu leur participation à des projets est le fait qu'ils étaient actifs depuis l'âge de 16 ans à la maison des jeunes. Ainsi leur intégration au sein de l'action coopérative et associative a été facile. De plus, ils se sentent bien perçus par leur entourage, ce qui renforce l'image positive qu'ils se font d'eux-mêmes et les motive dans le rôle de leader.

Le schéma et le tableau suivants résument les apprentissages de chaque groupe, sous forme de boucle d'apprentissage expérientiel.

Schéma 2 : Les cycles d'apprentissage des groupes étudiés

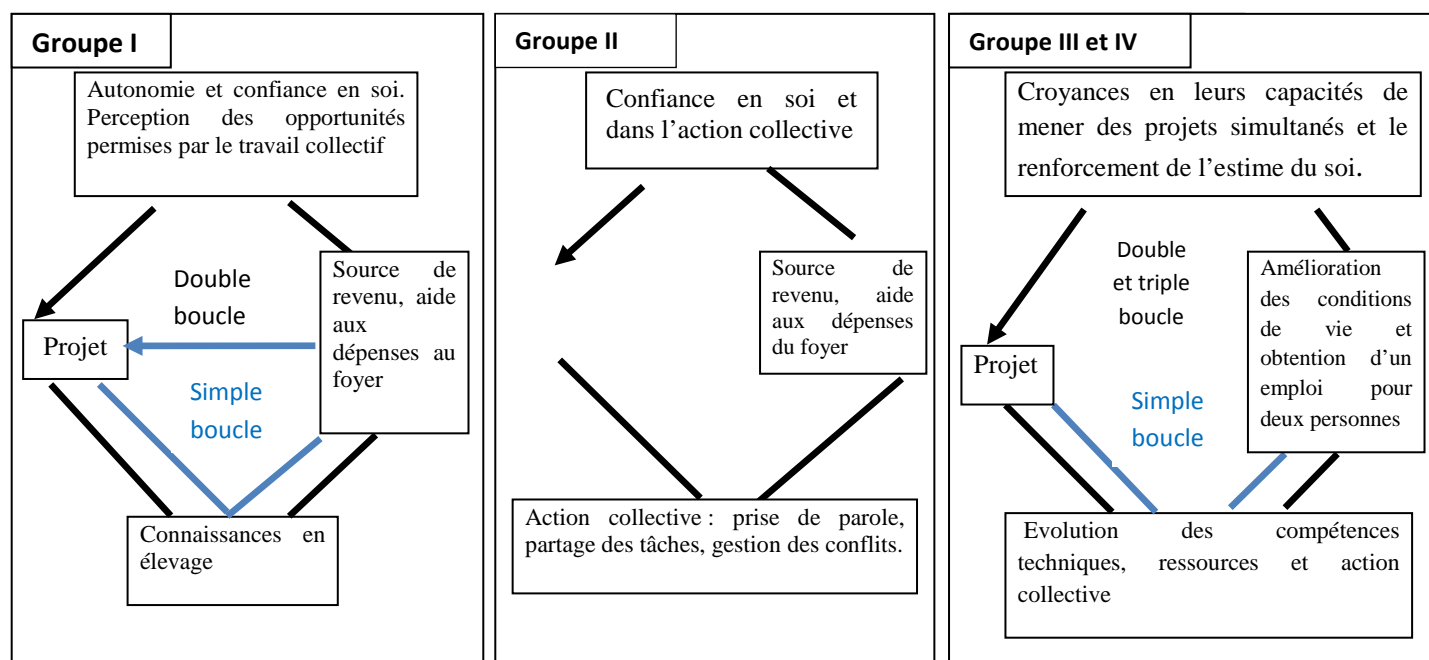


Tableau 2 : Les boucles d'apprentissage des groupes étudiés

Type d'apprentissages	Groupe I	Groupe II	Groupe III	Groupe IV
Simple boucle	++	-	+	+
Double boucle	+	++	++	++
Triple boucle	+	-	++	++

Analyse comparative entre les projets étudiés

Dans la coopérative laitière féminine, à l'exception de la présidente et de son frère, les membres sont des femmes analphabètes dont l'âge est compris entre 42 ans et 50 ans. Ces dernières constituent le groupe I, elles ont fortement amélioré leurs compétences techniques, plutôt que d'autres types de compétences. En effet, elles ne participent pas à la gestion de la coopérative. De plus, l'exercice des activités s'effectue de manière individuelle, c'est-à-dire que chacune des participantes travaille de son côté pour la production laitière au quotidien. Aussi le discours de toutes ces participantes montre qu'elles comptent beaucoup sur la présidente pour l'exercice des tâches administratives et la gestion de la coopérative. Ceci a créé un large écart entre la présidente de la coopérative et les autres membres en termes de compétences.

En revanche, dans la coopérative de production de couscous, le travail coopératif n'a pas abouti à l'émergence de nouvelles compétences techniques. La nature de leurs activités les oblige à travailler en commun, dans le but d'améliorer leur production et de tirer plus de bénéfices, en misant sur la qualité des relations interpersonnelles lors des activités exercées. Le travail coopératif nécessitera cependant d'autres apprentissages en matière de techniques de production, d'emballage et de commercialisation, ainsi qu'en matière de communication avec l'administration et d'autres acteurs extérieurs à la coopérative.

Les leaders de la coopérative apicole masculine et l'association d'élevage des chèvres ont développé à la fois des compétences techniques et administratives, ceci a été favorisé surtout grâce à leur

curiosité et leur bonne volonté d'apprendre, ainsi que leur forte implication dans l'action collective. Les compétences de la présidente de la coopérative apicole féminine ont connu une évolution orientée surtout dans le sens du travail administratif et peu dans le sens des tâches techniques et du travail collectif.

Point de vue des membres des institutions d'accompagnement

Les personnes interviewées de la Direction des Affaires Sociales, en charge de la mise en œuvre de l'Initiative Nationale de Développement Humain, considèrent qu'elles ne peuvent assurer des formations (sur des aspects de production agricoles ou sur la conception et la gestion des projets) que pour un nombre limité de participants. Ces personnes font le constat que, dans la majorité des cas, les leaders des coopératives bénéficient de la totalité des formations et ne transmettent que peu les connaissances acquises aux autres membres.

Pour ces personnes, l'évaluation de l'impact des projets porte sur les réalisations physiques effectuées. Ces personnes ont ainsi souligné le développement économique que les projets de développement local étudiés ici ont permis. Cependant, elles n'ont donné que peu d'importance aux impacts en termes d'apprentissages des participants à ces projets, et notamment en termes de compétences non techniques (action collective, relations avec l'administration). Ceci est dû d'une part au fait qu'elles sont elles-mêmes jugées sur les réalisations physiques qu'elles ont financées. D'autre part, ces personnes interagissent surtout avec les présidents d'associations et coopératives, qui se déplacent pour les rencontrer dans leur bureau, et de ce fait ne rencontrent que peu les bénéficiaires.

Discussion

La diversité des compétences initiales dans les collectifs étudiés a permis une complémentarité qui a été une force lors de la conception des projets. L'expérience collectivement vécue au sein de ces collectifs pourrait permettre une communication entre membres, conduisant à un enseignement mutuel des compétences. Cet enseignement mutuel est en fait asymétrique dans les cas étudiés : les leaders apprennent des compétences techniques, notamment par l'échange avec les bénéficiaires qui pratiquent au quotidien les activités agricoles, tandis que ces derniers n'apprennent que peu de compétences en termes de gestion de l'action collective (à l'exception du groupe II) et de relation avec l'administration.

Dans le cas de la coopérative de collecte de lait en particulier, il n'y a pas de convergence entre l'apprentissage de la présidente et ceux des autres membres, et ce malgré une communication fréquente au quotidien. Il apparaît plutôt une différence croissante entre les capacités de la présidente et des autres membres en termes de gestion de l'action collective et de la relation avec l'administration. Cet écart renforce aussi le statut de la présidente.

Ce manque de communication des compétences conduit à une fragilité des collectifs et ainsi pourrait mettre en cause la pérennité de ces projets. C'est en particulier le cas de la coopérative de collecte de lait. En cas de départ de la présidente, cette coopérative aura à gérer un manque de compétences de gestion du groupe et des relations avec l'administration. Ce groupe aura aussi une difficulté à concevoir des projets, car les membres non leaders de cette coopérative ne proposent pas d'idées de projets qu'elles pourraient soumettre collectivement à des

organisations pour obtenir un financement, et attendent que la présidente prenne des initiatives. Un frein important à cet enseignement des compétences, notamment de gestion, est l'analphabétisme.

En l'absence de stratégies des collectifs pour former d'autres membres à assumer des tâches de gestion, l'expérience que ces leaders acquièrent conduit à un accroissement de la différence entre leurs compétences de gestion et celles des autres membres des collectifs. Le risque est que ces projets de développement local contribuent alors au renforcement d'une catégorie d'e « courtiers du développement » (Le Meur, 1996), qui parfois agissent pour leur intérêt propre, sous couvert d'agir au nom d'un groupe.

Conclusion

Les participants des projets étudiés ont pu développer des capacités et des compétences pour et grâce aux projets, mais surtout ont montré une diversité d'apprentissages selon la nature des activités exercées au sein de l'organisation, le profil de chaque participant, leur motivation et le degré d'appui de l'administration. Les analyses ont permis également d'identifier certaines fragilités au niveau de ces organisations, du fait d'un écart croissant en termes de compétences entre les bénéficiaires et les leaders des organisations.

Les compétences et les apprentissages que permet la participation aux projets collectifs, constituent une condition essentielle et principale pour la réussite et la pérennité de ces projets et un indice de développement local. On a constaté la nécessité de renforcer l'intérêt porté au développement des compétences dans les projets financés par l'Initiative Nationale de Développement

Humain et aussi dans le cadre du Plan Maroc Vert.

Il semble nécessaire d'envisager des modalités de renforcement des compétences des acteurs, afin d'accroître leurs capacités à comprendre, à négocier, à agir et interagir, de manière individuelle mais surtout collective. Il serait utile aussi d'engager une réflexion sur les manières d'accompagner de manière plus appropriée ces apprentissages, en se référant aux sciences de l'éducation, pour pouvoir comprendre ce qui permet de provoquer le changement des valeurs (double boucle) et la prise de conscience du processus d'apprentissage (triple boucle).

Pour en savoir plus

Bouzekraoui, M. 2013. *Les compétences et les apprentissages des agriculteurs dans les*

projets de développement local. Cas de la commune Ighezrane de la province de Séfrou. Mémoire de projet de fin d'étude, Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès.

Chevrier, J. et Charbonneau, B. 2000. Le savoir-apprendre expérientiel dans le contexte du modèle de David Kolb. *Revue des sciences de l'éducation*, 26(2), 287-324. Article accessible à <http://www.erudit.org/revue/RSE/2000/v26/n2/000124ar.html>

Le Meur, P.Y. 1996. *Les Courtiers Locaux du Développement - Synthèse.* Bulletin APAD numéro 12. Accessible à <http://apad.revues.org/607>.



Les agriculteurs du Gharb manquent-ils réellement « d'esprit coopératif » ? Analyse de l'action collective entre discours et pratiques

Zhour Bouzidi¹, Nicolas Faysse^{2,3}, Marcel Kuper^{2,4}

¹Département de sociologie, université Moulay Ismail, Meknès, ²Unité de recherche G-Eau, Cirad, ³ Département Ingénierie du Développement, Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès, ⁴Département Eau, Environnement et Infrastructures, Institut Agrovétérinaire Hassan II. Contact : zhour_bouzidi@yahoo.fr

Résumé

Dans le périmètre irrigué du Gharb, les tentatives de mise en place des organisations professionnelles agricoles initiées par l'Etat au cours des années 1980 ont généralement abouti à des résultats limités. Ces expériences passées continuent à marquer les discours et les attitudes des agriculteurs et des techniciens qui convergent vers l'impossibilité de mener une coordination réussie impliquant les agriculteurs de la région. Cet article propose une lecture plus globale de l'action collective qui englobe, au-delà des seules organisations professionnelles, l'ensemble des pratiques de coordination pour gérer des ressources productives. A travers une forte immersion dans les vécus locaux dans deux villages, nous avons repéré des pratiques de coordination actives autour de l'eau dans le premier et autour de la culture d'agrumes dans le second. Ces pratiques témoignent de fortes capacités locales de gestion, de négociation et d'innovation. Leur mise en évidence ouvre des pistes pour repenser les méthodes d'appui et d'accompagnement aux collectifs d'agriculteurs. Ainsi, l'accompagnement pourrait plus se fonder sur l'identification des collectifs et réseaux locaux fonctionnels et des projets collectifs existants ou émergents. L'accompagnement à la constitution d'organisations formelles en lien avec les projets collectifs locaux permettrait aux agriculteurs de mieux maîtriser leurs relations avec les acteurs extérieurs.

Mots clés : Pratiques de coordination, ressources productives, eau, agrumes, Gharb, Maroc.

Introduction

Plusieurs décennies après la mise en place des grands périmètres irrigués au Maroc, les

débats sont toujours en cours au sujet des voies susceptibles d'améliorer la performance, la gestion et la gouvernance de ces périmètres. Les tentatives de mise en

place des associations d'usagers d'eau agricole dès la fin des années 1990 ont donné des résultats peu probants (Faysse et al., 2009). Des partenariats publics privés, ont été également testés et, plus récemment, des contrats d'agrégation ont été introduits dans le cadre du Plan Maroc Vert avec l'intention affichée d'introduire un nouveau cadre de coordination entre acteurs autour des principales filières agricoles. Par ailleurs, de nombreuses expériences à l'international comme au Maroc montrent l'intérêt que les agriculteurs soient des acteurs à part entière dans les coordinations pour l'accès aux ressources productives et la gestion des filières (Ostrom, 1990 ; Faysse et al., 2009).

Dans le cas du périmètre du Gharb, le plan régional du Plan Maroc Vert souligne les défaillances des organisations professionnelles agricoles associées au « manque d'esprit coopératif » chez les agriculteurs de cette région. Cet argument est souvent repris par les agents de l'Office de mise en valeur agricole, mais aussi dans le discours des agriculteurs (cf. infra) lorsqu'il s'agit de qualifier leur capacité à travailler en commun.

De nombreuses recherches ont mis en évidence le lien entre les expériences d'organisation vécues par les agriculteurs et la manière dont ils évaluent la valeur actuelle et potentielle de toute action collective. Par exemple, en Bulgarie, l'échec vécu d'actions collectives a détruit la confiance de la population vis-à-vis de ces associations et a accentué les contraintes de mise en place d'autres projets collectifs. *A contrario*, les agriculteurs de l'Etat du Gujarat (Nord-Ouest de l'Inde) accordent une grande confiance aux coopératives, du fait d'un long passé d'expériences réussies.

Le présent article propose une lecture globale de l'action collective qui consiste

d'une part à la découpler des expériences passées d'organisations professionnelles agricoles et d'autre part, à prendre en compte des arrangements informels et des apprentissages cumulés en termes de gestion, de négociation et d'innovation dans ce périmètre. Cet article est issu d'un travail de doctorat (Bouzidi, 2012).

Plusieurs facteurs explicatifs du dysfonctionnement des organisations professionnelles agricoles

Dès la mise en place du projet Sebou sur la plaine du Gharb dans les années 1960, l'objectif de créer des organisations agricoles était présent. Cela visait à inclure la dimension sociale dans ce projet conçu pour l'aménagement et l'assainissement de la plaine. Les ingénieurs du projet Sebou ont proposé au gouvernement de mettre en place des Sociétés de développement villageois qui se seraient appuyées sur le conseil villageois traditionnel (*jmâa*). Néanmoins, cette proposition s'est heurtée selon Bouderbala au refus catégorique de l'Etat qui ne voulait pas de la *siba* (la dissidence) dans la zone du Gharb, située aux portes de Rabat. Dans ce contexte, il n'était pas question de créer une sorte de contre-pouvoir aux notables ruraux qui représentaient, dès le protectorat, un appui important au pouvoir politique au niveau local (Leveau, 1985).

En dépit du refus de cet idée, l'Office de Mise en Valeur Agricole du Gharb multiplia les créations d'organisations professionnelles agricoles, notamment les coopératives de la réforme agraire et plus tard les coopératives

laitières et les associations d'usagers d'eau agricole.

Les coopératives de la réforme agraire ont été essentiellement créées dans les années 1960-1970 à partir de la redistribution des terres issues de la décolonisation. Les coopératives laitières et l'association de producteurs des plantes sucrières ont été fortement impulsées par l'Office de mise en valeur agricole du Gharb au cours des années 1980, dans l'objectif d'accroître les productions laitières et sucrières. L'Office confia la gestion de la plupart de ces coopératives aux notables de la région.

Après plusieurs années d'expérience, ces actions collectives n'ont pas abouti aux objectifs fixés. Les coopératives laitières se sont heurtées à beaucoup de problèmes de gestion liés essentiellement à l'absence de transparence et de crédibilité chez les membres qui les géraient. Plus encore, les usines de transformation de lait ont fortement impulsé la multiplication des ramasseurs individuels. Grâce aux services et aux possibilités qu'ils offrent, ces ramasseurs, tolérés par l'Office, ont présenté une réelle concurrence aux coopératives. Enfin, les coopératives de la réforme agraire, initialement fortement encadrées par l'office, se transformèrent avec le temps en des « coquilles vides ».

De même, les tentatives de l'office, dès la fin des années 1990, pour mettre en place des associations d'usagers d'eau agricole n'ont pas abouti à des résultats probants. Plusieurs facteurs expliquent le rejet de ces associations par les agriculteurs du périmètre du Gharb. Par exemple, l'état de dégradation des infrastructures techniques, les problèmes de financement, la faible implication des agriculteurs sont, entre autres, à l'origine de l'échec de ces tentatives de création des associations d'usagers d'eau agricole. De

plus, les structures de gouvernance, mettant des notables locaux, peu représentatifs des agriculteurs et peu crédibles à leur yeux, à la tête de la plupart de ces organisations, ont généré d'importants problèmes de gestion et de fonctionnement. En se basant sur les multiples dysfonctionnements des expériences passées, le diagnostic établi et partagé par l'ensemble des acteurs converge vers un constat d'échec de toute action collective dans la région du Gharb. Toutefois, les acteurs cherchent peu ou rarement à expliciter les raisons de ce constat de refus des agriculteurs d'adhérer aux organisations professionnelles créées par l'Etat, et ainsi de « contextualiser » un tel refus.

L'héritage des expériences passées d'action collective

Les expériences d'action collective initiées par l'Etat continuent de marquer les discours des techniciens et des agriculteurs de la région au point de former un discours partagé, quasi-consensuel et peu remis en question d'impossibilité de mener une action collective réussie dans le Gharb :

« Le problème de coordination dans le Gharb apparaît clairement dans l'état des organisations professionnelles. Le problème de ces organisations est plutôt humain. Il faut renforcer les synergies pour la formation des agriculteurs, pour le changement des mentalités mais aussi et surtout pour inculquer la culture de coopération, totalement absente chez les agriculteurs de la région » (ingénieur de l'Office).

Pour les techniciens, l'échec des organisations professionnelles agricoles généralisé à toute action collective dans le Gharb s'explique par une certaine inertie des

agriculteurs de la région, leur attentisme, leur mentalité rétrograde et surtout leur manque « d'esprit coopératif ». De tels caractères sont présumés communs, intrinsèques aux agriculteurs du Gharb, ce qui rend la coordination particulièrement difficile dans ce contexte. Il est à souligner que ce discours n'est pas seulement l'émanation des techniciens de l'Office mais il est partagé et coproduit par les agriculteurs, eux-mêmes, quand ils décrivent leurs capacités d'action collective :

« Si nous ne pouvons même pas nous entendre avec nos fils, comment veulent-ils (les agents de l'Office) qu'on crée une association pour travailler ensemble? Nous ne parvenons jamais à nous mettre d'accord ni à nous organiser comme les agriculteurs du Souss ou du Tadla » (agriculteur, 60 ans, 4 ha).

Ces interprétations communes de l'incapacité des agriculteurs à se coordonner, appuyées sur l'échec des organisations professionnelles agricoles, ont été à l'origine d'une perte de confiance des capacités actuelles et potentielles de l'action collective.

Néanmoins, au-delà de l'héritage de méfiance légué par les anciennes organisations professionnelles agricoles, peu de connaissances existent sur les pratiques de coordination quotidiennes, autres que ces organisations professionnelles. Les organisations professionnelles agricoles jouent un rôle central dans les schémas et les organigrammes officiels de la grande hydraulique, ce qui tend à rendre invisible toute autre pratique de coordination. Nous entendons par pratiques de coordination, l'ensemble des actions collectives entreprises par des acteurs individuels ou collectifs autour d'un objet ou d'une ressource productive. Elles incluent à la fois des

arrangements informels et des actions plus institutionnalisées. Notre postulat est que la mise en évidence de ces pratiques de coordination permet de dissocier les interprétations de l'action collective, fortement structurées par l'héritage des expériences passées, des actions collectives actives à l'échelle des communautés.

Nous présentons dans ce qui suit les résultats de l'analyse des pratiques de coordination dans deux sites situés dans le périmètre irrigué du Gharb. Le premier est une coopérative de la réforme agraire et le second est un douar où coexiste le statut foncier Melk (privé) et collectif.

Méthode

Le choix du douar Ot et de la coopérative S de la réforme agraire a été fait de façon à étudier deux situations très diverses en termes de statut foncier, du mode d'accès à l'eau et à la terre, des rapports à l'Etat, etc. De plus, dans les deux sites les pratiques de coordination repérées portent sur deux objets structurants dans ce périmètre irrigué : l'eau et la culture d'agrumes. Par ailleurs, l'entrée par un douar et une coopérative de la réforme agraire s'explique par le fait qu'il s'agit des deux configurations sociales les plus fréquentes dans la zone, au sein desquels se concentrent les relations sociales. Nos observations répétées et nos entretiens ont eu lieu entre 2008 et 2011. Dans chaque site, nous avons étudié, les modalités et les enjeux de la coordination autour d'un objet structurant (eau et agrumes) de même que les acteurs et les réseaux mobilisés.

Des pratiques de coordination actives à l'échelle des communautés

Des coordinations pour l'accès à l'eau d'irrigation et l'eau potable

Le douar Ot est situé au sud du périmètre du Gharb dans un secteur irrigué par aspersion, il regroupe 160 familles. L'observation des pratiques agricoles dans ce douar a montré de nombreuses figures de coordination autour de l'eau. Du fait de sa localisation en aval du périmètre et du fait de la dégradation importante du réseau hydraulique, le secteur d'irrigation auquel appartient le douar Ot connaît une situation de forte pénurie d'eau d'irrigation.

Pour avoir accès à l'eau agricole de l'Office, les agriculteurs de ce douar se réunissent régulièrement, notamment à chaque période d'irrigation, pour discuter des solutions à mettre en œuvre pour obtenir l'eau. Ces réunions impliquent toujours la présence du notable du village. Grand agriculteur-éleveur (58 ans, analphabète), ce notable est aussi un élu à la commune rurale et membre à la chambre d'agriculture régionale. Toutes ces fonctions lui permettent de mobiliser son capital social élargi et de jouer ainsi un rôle actif dans les négociations avec les agents de l'Administration pour l'accès à l'eau. A chaque campagne d'irrigation, le problème de l'eau est soulevé à différentes instances (Office, ministère, commune rurale, chambre d'agriculture) grâce à la forte implication du notable, d'un jeune élu du douar (instituteur, 37 ans, licencié) et d'un groupe de trois ou quatre agriculteurs. La mobilisation des différentes ressources (le capital économique et social du notable, le capital humain du jeune, etc.) permettent

d'avoir accès à l'eau, cependant dans des conditions d'efficacité minimales.

Ainsi, au-delà d'un discours ambiant généralement pessimiste quant à la situation de l'agriculture dans ce douar et dans le secteur en général, les agriculteurs ont progressivement mis en place des pratiques de coordination active pour négocier l'accès à l'eau et des stratégies de contournement pour faire de l'élevage (culture de maïs ensilage, achats d'aliments concentrés, location de parcelles de luzerne dans d'autres villages, installation de forage, etc.).



Fig 1. Parcelles du douar Ot, cultivées en trèfle et irriguées à partir du réseau aspersion

La pratique de l'élevage a ainsi progressivement pris une place centrale dans les exploitations agricoles du douar Ot et constitue aujourd'hui une source première de revenu pour la plupart des villageois. Pour entretenir cette activité, les agriculteurs détournent une partie de l'eau négociée avec la sucrerie et l'office pour irriguer prioritairement les parcelles en canne à sucre, vers les cultures fourragères.

Quoiqu'il en soit, les pratiques de coordination observées sont très actives autour de l'eau d'irrigation. De plus, elles permettent de maintenir un espace de

dialogue et de débat entre les collectifs locaux, les agents de l'administration et les agents de la sucrerie.

Dans ce village, l'eau potable présente aussi un objet de coordination important. En effet, il existe une association d'eau potable active créée en 1999 avec l'appui d'une ONG et de la commune rurale. Les membres de cette association furent désignés par la population de façon à ce que les 4 fractions constitutives de ce douar soient représentées. Aujourd'hui, cette association alimente l'ensemble des foyers du douar en eau potable, se charge de la collecte des redevances mensuelles et dispose d'un fonds excédant les 140 000 dh.

L'association organise régulièrement des assemblées générales où les comptes de l'association sont présentés en détail à l'ensemble des adhérents. De même, les membres de l'association ont réussi à plusieurs reprises à négocier des fonds extérieurs pour assurer l'entretien du puits et du château d'eau. Le projet de créer une coopérative de collecte de lait, avec l'aide de ces fonds, a été plusieurs fois discuté. Cependant, du fait des expériences passées d'organisations professionnelles agricoles, du manque d'information sur la conception des

projets collectifs et de la concurrence des ramasseurs privés, les agriculteurs du douar n'ont pas eu une confiance suffisante pour exécuter un tel projet. En l'absence d'un commun accord pour investir ces fonds dans la mise en place d'une coopérative laitière ou d'un autre projet collectif, les fonds de l'association restent bloqués et conservés essentiellement pour des opérations d'entretien ou pour faire face à d'éventuelles pannes.

Des coordinations pour s'orienter vers les agrumes

La coopérative de la réforme agraire S est située à l'est du périmètre du Gharb. Cette coopérative a été créée en 1971, suite à l'attribution de terres à 33 paysans et ouvriers agricoles. Ces attributaires ont été amenés à occuper une zone de résidence commune et à exploiter une superficie de 160 hectares divisés en 4 blocs d'irrigation adjacents et répartis en des lots de 5 hectares pour chaque attributaire. Dans cette coopérative, de nombreuses pratiques de coordination ont été repérées autour de la plantation de la culture d'agrumes, introduite à partir de 2007 à l'initiative des agriculteurs, notamment des jeunes fils d'attributaires.



Figure 2 : Les jeunes vergers des attributaires plantés en agrumes avec le trèfle et l'artichaut en intercalaire (Septembre, 2009)

L'introduction des agrumes constitue une innovation importante dans ce contexte. En effet, dès leur installation, les attributaires avaient essentiellement pratiqué de la canne à sucre dont la culture était imposée par l'Etat jusqu'aux années 1990. L'installation des agrumes s'est traduite par l'activation de liens forts au niveau communautaire. Les attributaires partagent le coût du gardiennage des arbres, parviennent même à convaincre ceux qui n'ont pas encore planté d'en payer une partie, choisissent ensemble le même revendeur de plants, se déplacent en groupe pour effectuer les procédures administratives et discutent de la possibilité d'installer des haies en commun. Conscients de l'ampleur du changement entrepris, ils débattent de la mise en place de nouvelles formes de coordination pour anticiper d'éventuels risques. Par exemple, l'idée d'installer un forage collectif pour sécuriser l'accès à l'eau en cas de pénurie est souvent discutée. Les attributaires prévoient aussi de prendre en charge l'entretien des pistes, tâche autrefois perçue comme relevant de la responsabilité de l'Etat.

En somme, l'introduction des arbres a suscité une forte dynamique au niveau de la coopérative et s'est traduite par de nombreuses formes de coordination et projets collectifs. Ces projets cristallisent des motivations variables (économiques, sociales et identitaires) et présentent aux yeux des attributaires une manière d'affirmer leur autonomie et d'introduire de nouvelles façons de produire autres que celles qui leur ont été imposées par le passé.

Néanmoins, la plupart des arbres plantés ont été perdus à la suite des inondations désastreuses qu'a connues la région au cours de l'hiver 2009 et 2010. L'ampleur de la catastrophe dépassait la capacité du collectif à y faire face. Certains agriculteurs du groupe

n'ont pas eu les moyens de replanter et d'engager des travaux de nivellement des terres et d'entretien des canaux d'irrigation et de drainage afin de reprendre normalement l'activité agricole. Pour effectuer ces travaux, les agriculteurs de la coopérative ont tenté de solliciter l'appui de l'Etat mais en vain. Les attributaires continuaient tout de même à afficher leur volonté d'autonomie et de reprendre leur projet de plantation dans le futur avec une nouvelle conception technique (buttes, goutte à goutte).

Quelques enseignements pour repenser l'action collective dans les périmètres de grande hydraulique

Des pratiques de coordination actives mais fragilisées

Les pratiques de coordination observées dans les deux cas d'étude mettent en lumière des capacités réelles d'apprentissage, de négociation et d'innovation. L'importance de ces pratiques est cependant passée sous silence, face à la prévalence du discours dominant d'absence d'action collective dans le Gharb.

De plus, bien que les pratiques de coordination recensées soient nombreuses, la plupart restent informelles et n'évoluent quasiment pas vers des actions formalisées. Les agriculteurs n'expriment pas une volonté d'inscrire leurs actions pour la plantation des agrumes ou pour les négociations autour de l'eau dans des structures institutionnalisées, car celles-ci seraient, d'après eux, contraignantes et peu efficaces à l'image des anciennes organisations professionnelles

agricoles. Pourtant, dans le domaine du lait comme de l'eau, la constitution d'organisations formelles permettrait aux agriculteurs de bien mieux maîtriser leurs relations avec les acteurs extérieurs, et permettrait aussi que le projet collectif puisse mieux accompagner les projets individuels.

La recherche de l'organisation ne doit ainsi pas être vue comme une fin en soi, mais comme un moyen de mobiliser un potentiel d'action collective. La question qui se pose est de comment faire pour évoluer d'une situation avec une multitude de pratiques de coordination informelles et une organisation professionnelle fragile vers une organisation plus solide et plus performante pour ses adhérents.

De plus, bien qu'ils soient fortement critiques vis-à-vis des anciennes organisations professionnelles agricoles, les agriculteurs ne donnent pas une valeur d'exemple à leurs pratiques de coordination informelles qui restent, à leurs yeux, fragilisées par certains facteurs extérieurs (inondations, manque d'informations techniques, manque d'appui, etc.). Ils expriment un besoin d'appui de la part de l'Etat pour prendre en charge des actions qui dépassent la capacité des collectifs locaux. Par exemple, dans le cas des agrumes, à la suite des énormes dégâts causés par les inondations, les attributaires étaient très demandeurs d'un appui de l'Etat à la fois en matière d'assurance et d'indemnisation mais aussi en matière de conseil agricole. De même, dans le douar Ot, l'idée d'investir les fonds de l'association pour créer une coopérative laitière qui collecterait la grande quantité de lait produit dans le douar a été bloquée et nécessiterait l'intervention d'une partie extérieure pour accompagner la conception de ce projet collectif et

compenser le manque d'informations et de compétences dans ce domaine.

Quelques pistes pour appuyer les pratiques de coordination

Face à ces initiatives et ces demandes locales, l'Office régional de mise en valeur agricole du Gharb aura un rôle important à jouer, et ce alors même que ce rôle se voit de plus en plus recroquevillé dans un rôle de distribution d'eau ; tandis que ce sont les agrégateurs qui sont censés gérer les principales filières de l'amont à l'aval comme prévu par le Plan Maroc vert. Forts de leurs connaissances, du milieu agricole et rural, les techniciens de l'Office pourraient contribuer à l'identification des collectifs d'agriculteurs et réseaux locaux fonctionnels et des projets collectifs existants ou émergents. Dans ce nouveau contexte, les agriculteurs ont besoin de personnes extérieures pouvant les accompagner à concevoir leurs projets collectifs, notamment ceux ne s'inscrivant pas dans les cultures et les vocations dictées par les contrats d'agrégation.

Les agents de l'Office pourraient ainsi accompagner les projets collectifs que souhaitent mettre en place les agriculteurs, dans une approche clairement différente de celle passée où les projets « collectifs » avaient été définis en amont par l'administration. C'est en particulier, dans les sites présentés ici, le cas du projet de coopérative de collecte de lait dans le cas du douar Ot ou encore de la plantation d'agrumes et l'introduction du goutte à goutte dans le cas de la coopérative S. Dans ce cadre, l'organisation de formations en faveur des techniciens de l'Office pour consolider leur capacité d'accompagnement,

de suivi et d'appui aux projets collectifs pourrait être prometteuse.

Un tel changement, dans l'accompagnement des projets individuels et collectifs des agriculteurs, est crucial mais tarde encore à se mettre en place. Dans le douar Ot, une enquête a été confiée à un bureau d'étude dans le cadre du Plan Maroc Vert, en 2011, dans l'objectif de recueillir l'opinion des agriculteurs au sujet des systèmes de production possibles après la réhabilitation de réseau. L'enquête a débouché sur des recommandations en faveur du renforcement de la culture de canne à sucre dans cette zone, située au pied d'une sucrerie ; tandis qu'une analyse plus approfondie montrerait que les agriculteurs se sont engagés dans la production laitière et souhaitent développer davantage cette activité.

Les agents de l'Office, les acteurs de développement et aussi la recherche pourront considérablement contribuer à dévoiler les dynamiques locales, à accompagner la réflexion des collectifs locaux et à légitimer leurs projets mais aussi à produire un discours alternatif au discours dominant d'absence d'action collective. Les pratiques de coordination observées montrent un basculement de la société rurale du Gharb vers des formes d'action collective, moins institutionnalisées mais fortement ancrées dans les vécus locaux et portées par de nouveaux leaders (jeunes diplômés, petits et moyens agriculteurs, etc.). Ces leaders sont porteurs de nouvelles idées et sont différents des figures traditionnelles du leadership (notables locaux) qui accaparaient la gestion des organisations professionnelles agricoles par le passé.

Simultanément de nouvelles formes d'action collective formelles émergent, c'est le cas d'associations d'eau potable, des associations

de développement portées par des jeunes et qui étaient, jusqu'à un passé récent, méconnues dans la région. De même, la création de nouvelles coopératives de collecte de lait continue à avoir lieu malgré la forte concurrence des collecteurs individuels. Toutes ces dynamiques méritent d'être capitalisées et prise en compte dans les nouvelles stratégies agricoles au-delà de certaines conclusions hâtives comme « l'absence d'esprit coopératif ».

Pour en savoir plus

Bouzidi, Z. 2012. *Dénouer les fils de la coordination à travers l'appréhension des grammaires locales. Analyse des pratiques de coordination pour la gestion des ressources productives dans le périmètre du Gharb au Maroc*. Thèse de doctorat université Paris Ouest Nanterre la Défense

Bouzidi, Z., Abdellaoui, E.H., Faysse, N., Billaud, J.P., Kuper, M. Errahj, M. 2011. Dévoiler les réseaux locaux d'innovation dans les grands périmètres irrigués. *Cahiers Agricultures*, 20 : 34-9. Lisible à l'adresse : http://www.jle.com/e-docs/00/04/66/88/vers_alt/VersionPDF.pdf.

Faysse, N., Errahj, M., Kuper, M., Mahdi, M. 2009. De bénéficiaire à partenaire? Evolution des rôles des agriculteurs familiaux pour la coordination au sein des périmètres de grande hydraulique au Maroc. Economies d'eau en systèmes irrigués au Maghreb. Actes du quatrième atelier régional du projet Sirma. Lisible à l'adresse : <http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/37/37/62/PDF/Faysse.pdf>

Le Coz, J. 1964. *Le Rharb : fellahs et colons*. Etude de géographie régionale. 2 vol. Rabat, Maroc. 1005 pp.

Leveau, R. 1985. *Le fellah marocain défenseur du trône*. Paris : Presses de la fondation nationale des sciences politiques. 2 : 318p.

Ostrom E. 1990. *La gouvernance des biens communs : Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*. De Boeck Editions. Voir aussi la synthèse de Lavigne-Delville : Pour des systèmes irrigués autogérés et durables :

façonner les institutions. Editions du Gret.
<http://www.gret.org/publication/pour-des-systemes-irrigues-autogeres-et-durables-faconner-les-institutions/>



Acquis et défis de la gestion participative des ressources forestières : Cas du Parc National d'Ifrane

Larbi AZIZ¹, Safae FLOUCHI² et Fatima-Ezahra MSIAH²

¹Département Ingénierie du Développement, Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès. ² Lauréates de l'Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès. Contact : laziz@enameknes.ac.ma

Résumé

Les ressources forestières constituent un capital naturel pour l'approvisionnement des populations locales, en bois, en plantes aromatiques et médicinales et en parcours pour le pâturage. Ces multiples usages ont conduit ces populations à mettre en place une gestion communautaire et très ancienne de ces ressources. Depuis 2002, l'administration des Eaux et Forêts a mis en place une politique forestière basée sur une stratégie de gestion participative. Nous avons étudié les formes de gestion communautaire et par l'administration des ressources forestières dans quatre communes rurales du Parc National d'Ifrane. L'administration organise une mise en défens, fondée sur l'implication et la responsabilisation des populations usagères, organisée en associations sylvo-pastorales ou en coopératives forestières, à travers une incitation financière sous forme de compensation. Ce mécanisme a permis d'obtenir un certain nombre d'acquis : conscientisation des populations vis-à-vis de la mise en défens, investissement des sommes de la compensation dans des projets de développement local, etc. Cependant, ce mécanisme présente certaines fragilités, notamment un risque de non durabilité des mises en défens (du fait que celles-ci ne sont financées que par le budget de l'Etat) et un contrôle social plus faible dans les nouvelles associations qui n'ont pas la même légitimité pour prendre des décisions au nom du collectif que les anciennes jmaa.

Mots clés : Ressource forestière, gestion participative, mise en défens, compensation, association sylvo-pastorale

Introduction

Le domaine forestier constitue l'une des principales composantes de la diversité naturelle au Maroc. Il s'étend sur une superficie de 9 millions d'hectares y compris les nappes alfatières (Haut Commissariat aux Eaux et Forêts, 2012). Les capacités productives ligneuses de la forêt marocaine, à l'image de la forêt méditerranéenne, sont relativement limitées ; la production moyenne varie de 1 à 5 m³/ha/an selon les bioclimats, les essences et les milieux (FAO, 2011). En outre, le secteur forestier participe à hauteur de 30% à la satisfaction des besoins du pays en bois d'œuvre et d'industrie (600.000 m³/an), 18% du bilan énergétique national (11 millions de m³/an, soit 4 millions de tonnes équivalent-pétrole), 4% de l'offre mondiale du liège (150.000 quintaux/an) et 17% des besoins du cheptel (équivalent de 15 millions de quintaux d'orge) (Haut Commissariat aux Eaux et Forêts, 2011). Le cheptel pâturant en forêt est de 10 millions de têtes soit près de 40 % du cheptel national (FAO, 2011).

Actuellement, les zones forestières connaissent de nombreux changements : une forte croissance démographique dans les zones forestières et péri-forestières, la sédentarisation des pasteurs, la progression de l'économie marchande et la récurrence des sécheresses. Face à ces dynamiques, les modes et pratiques d'utilisation des parcours forestiers ont subi de profondes mutations induisant des dysfonctionnements majeurs entre l'offre et la demande pastorale au niveau des espaces forestiers. De ce fait, le surpâturage et le prélèvement excessif de bois de feu constituent les principaux facteurs de désertification des forêts et des parcours.

Face à cette évolution régressive du patrimoine forestier et compte tenu de la volonté de contribuer au développement local, notamment par la valorisation des ressources forestières, le Haut Commissariat aux Eaux et Forêt a adopté une stratégie élaborée sous forme de Programme Forestier National qui fait appel à une nouvelle conception du mode de gestion des ressources naturelles, en particulier les ressources forestières. Cette stratégie a abandonné les anciennes pratiques basées sur la gestion exclusivement administrative au profit d'une gestion participative et concertée. Cette nouvelle politique forestière a accordé une large place aux usagers et aux collectivités locales, tout en encourageant une gestion basée sur la réalisation des plans d'aménagement concertés prenant en compte les diverses composantes de la gestion forestière.

A cet effet, l'administration forestière a décrété en 1999, un texte instaurant des compensations pour mises en défens des périmètres de reboisement ou de reforestation. Le texte d'application est l'arrêté n°1855-01 du 21 Mars 2002, qui fixe les limites, conditions et modalités de demande et d'octroi de la compensation pour mises en défens du domaine forestier à exploiter ou à régénérer. Ce mécanisme sous-tend le rachat temporaire du droit d'usage et l'organisation des ayants droit dans des institutions –associations ou coopératives- œuvrant à une gestion rationnelle des ressources pastorales. Ces organisations s'inspirent de la forme d'organisation traditionnelle, la jmâa, qui assurait par le passé la gestion communautaire de l'espace pastoral aussi bien en forêt que dans les parcours collectifs.

Ainsi, après plus d'une décennie de la mise en place de cette opération de

compensations pour mises en défens, il est intéressant de faire le point sur ses acquis et ses vulnérabilités. Pour contribuer à cette œuvre, nous avons réalisé une étude au niveau de la forêt du Moyen Atlas particulièrement au niveau du Parc National d'Ifrane (PNI). Nous avons travaillé au niveau de quatre communes rurales relevant de la zone du PNI (communes de Ben Smin, de Tigrigra, d'Ain Louh et de Timahdite) où les populations locales adoptaient, depuis fort longtemps, des pratiques de gestion des ressources forestières à leurs dispositions en mettant en valeur un savoir-faire transmis de génération en génération. Ainsi, avant d'analyser les acquis et les fragilités de la nouvelle stratégie de gestion participative des ressources appliquée par l'administration forestière en partenariat avec la population locale, nous avons relevé les divers services offerts par la forêt à celles-ci pour enchaîner sur l'analyse de l'évolution de la gestion coutumière des ressources adoptée par les locaux.

Méthodologie de travail

Présentation de la zone d'étude

Le PNI s'étend sur une surface de 125.000 ha. Il abrite une variété endémique représentée spécialement par le cèdre de l'Atlas (véritable mémoire vivante de l'évolution climatique du Maroc) qui représente 85% de la superficie du cèdre au Maroc. D'autres essences forestières primaires y sont représentées telles que le chêne vert, le chêne zène, le pin maritime de montagne, le genévrier thurifère, le frêne dimorphe et l'aubépine lacinié. Le PNI est aussi caractérisé par une diversité des plantes aromatiques et médicinales.

Sur le plan géographique, les communes

étudiées se répartissent comme suit : Ben Smim et Tigrigra relèvent de la partie nord de la province d'Ifrane alors qu'Ain Louh et Timahdit sont situées au sud. Au niveau social, la zone est composée de 3 tribus ; la tribu d'Ireklouen au niveau de Ben Smim et de Tigrigra, la tribu d'Ait Mouli pour Ain Louh et la tribu de Beni Heine pour Timahdit. A chaque fraction correspond un territoire bien délimité constitué par les terres collectives et par un espace forestier où la population jouit de droits d'accès et de contrôle des ressources forestières.

Outils d'investigation

Deux outils ont été utilisés pour la collecte de l'information : l'observation directe et l'entretien semi structuré. La première nous a aidés à prendre connaissance de la situation réelle de la gestion forestière au niveau des communes étudiées. Elle nous a permis d'observer comment et où la population exploite les ressources de la forêt, et comment elle collabore avec l'administration forestière dans l'opération de mise en défens. Quant à l'entretien semi-structuré réalisé auprès du personnel du PNI et de 40 ayants droit relevant des 4 communes étudiées, il a porté sur les principaux axes suivants : les caractéristiques socio-économiques de l'enquête, les caractéristiques de l'association sylvo-pastorale et l'avis de l'enquête vis-à-vis de cette organisation, les droits d'accès et de contrôle des ressources, les pratiques locales de gestion des ressources, l'opération de compensation de mise en défens, les domaines d'investissement de la compensation, et enfin les relations de la population avec les Eaux et Forêt.

La forêt du PNI, source de revenus pour les pasteurs locaux

Au niveau du PNI, la forêt offre de multiples services pour la population locale qui jouit de droits d'usage des ressources forestières. Ces droits sont régis par l'arrêté du 15 janvier 1921 qui énonce un ensemble de règles devant garantir à la fois l'accès aux ressources et leur pérennité. Mais il en a limité l'exercice aux seuls riverains traditionnels des aires forestières en interdisant notamment toute cession de ces droits aux tiers ou toute association dans leur usage avec des étrangers au terroir. Ainsi, pour ces ayants droit, la forêt offre différentes ressources. La forêt est d'abord une source d'approvisionnement en bois mort destiné principalement au chauffage. En effet, étant donné le froid qui sévit au niveau de la zone pendant l'hiver, la recherche du bois pendant cette saison reste l'une des principales activités des populations locales. Selon nos enquêtés, la quantité moyenne de bois utilisée (pour le chauffage, la cuisson et la préparation du pain) par an et par famille varie légèrement d'une commune à l'autre : 3 tonnes à Ben Smim, 2,5 tonnes à Tigrigra, 4 tonnes à Ain Louh et 3,5 tonnes à Timahdit. En outre, les ayants droit profitent de l'opération de dépressage organisée chaque année par l'administration forestière pour s'approvisionner encore en bois, ce qui leur permet selon eux de s'en épargner l'achat au souk. La forêt offre aussi un espace de pâturage du troupeau puisque l'élevage constitue leur principale activité. Enfin, la forêt offre un espace de collecte des plantes aromatiques et médicinales utilisées dans la pharmacopée traditionnelle et aujourd'hui commercialisée par quelques coopératives féminines de la région.

Par ailleurs, l'élevage extensif, à dominance d'ovins, reste la principale source de revenu des populations dans les quatre communes étudiées. Pour l'alimentation du troupeau, la population adopte un calendrier fourrager basé essentiellement sur les parcours forestiers, les parcours collectifs et la complémentation. Les premiers permettent d'assurer les besoins du cheptel pendant l'année sauf en période hivernale durant laquelle les fréquentes chutes de neige limitent la productivité des parcours forestiers. En période de repos végétatif et de froid, les ressources sylvo-pastorales sont alors complétées par du fourrage d'appoint, de la paille et de l'orge pendant trois mois (en général de novembre à janvier). Toutefois, selon nos enquêtés, face à une trésorerie paysanne déficitaire et des revenus annuels trop faibles, les éleveurs ne peuvent se procurer les fourrages nécessaires pour la complémentation. Ainsi le branchage du cèdre et du chêne vert est utilisé en complément durant cette même période, mais aussi pendant les disettes alimentaires d'été entraînées par l'insuffisance des pluies. Après les moissons, le cheptel est dirigé vers les chaumes. Ce qui traduit un raisonnement dans le temps et dans l'espace de l'alimentation du cheptel, qui est le résultat de la mise en place d'une gestion coutumière par les communautés locales.

L'agdal : une mise en défens coutumière des ressources forestières

Au niveau des communes étudiées s'applique traditionnellement une gestion coutumière de la forêt basée sur une mise en défens saisonnière pour le pâturage appelée « *agdal* ». Il s'agit d'institutions de mise en défens des ressources fondées sur des

conditions réglementaires et organisationnelles répondant aux spécificités locales selon le type d'écosystème, la nature de la ressource et l'évolution économique et sociale des communautés. L'agdal forestier désigne aussi un espace réservé, réglementé et soumis à la loi du groupe (Auclair, 1996).

C'est particulièrement le cas au niveau de la zone d'étude où cette ancienne tradition est pratiquée par la population durant deux mois du printemps. En effet, après une période hivernale de repos végétatif, les populations locales mettent en repos leurs « parcelles » en forêt durant deux mois pour permettre à la strate herbacée de se constituer. Pour assurer cette gestion, elles se sont organisées en institutions traditionnelles qui ont la charge de faire respecter les règles et d'en contrôler les infractions. En fait, auparavant, dans chaque village, les décisions intéressant la vie locale, en particulier la gestion de l'eau et du territoire sylvopastoral, étaient débattues au sein d'une assemblée qui regroupe les chefs de famille appelée la *jmaâ*. Le *naïb*², désigné par la *jmaâ*, est responsable de l'intégrité du territoire communautaire et du respect des mises en défens. Ainsi, les règles collectives sont discutées au sein de la *jmâa* y compris celles concernant l'accès et le contrôle des ressources forestières.

De manière opérationnelle, les agdals (où l'accès au bétail est interdit jusqu'à la maturation de l'herbe) étaient gardés par un ou plusieurs gardiens recrutés par la *jmâa* et choisis selon des critères précis. Les gardiens dénonçaient à la *jmâa* toute violation des

règles. En cas d'infraction, l'auteur se trouve dans l'obligation d'inviter chez lui des personnes à partager un repas. En cas de conflits non résolus localement, l'arbitrage de l'autorité locale peut être requis. Le troupeau est conduit à la fourrière de la commune et l'éleveur est présenté au *caïd* (représentant local de l'autorité) qui lui dresse une amende proportionnelle au nombre de têtes en infraction. Nous remarquons alors que les éléments de cette gestion renvoient bel et bien aux caractéristiques de gestion d'une ressource commune au sens d'Ostrom (1990) :

- Les membres du groupe jouissent d'un accès sécurisé à l'usage futur de la ressource.
- Il existe des critères de définition quant à l'appartenance au groupe.
- Des règles définies s'appliquent à l'usage de la ressource.
- Il y a un mécanisme chargé de faire respecter ces directives et de contrôler les infractions aux règles.

Mais actuellement, la situation a beaucoup changé. En effet, suite aux évolutions socio-économiques locales, la pratique de l'agdal, bien qu'elle reste encore l'une des principales formes d'exploitation et de gestion (dans le temps et dans l'espace) des ressources forestières, est délaissée parfois dans certaines communes. C'est le cas particulièrement des deux communes de Ben Smim et de Tigrigra où l'agdal n'a pas été pratiqué en 2012 car il n'a pas été respecté l'année d'avant par les ayants droit (conflits sociaux à cause de l'effectif du cheptel qui a augmenté durant cette année par rapport à l'année précédente). En outre, l'installation de fermes arboricoles par des investisseurs externes sur les frontières de la forêt a bloqué le passage des troupeaux de la forêt vers les terres collectives. Les éleveurs se sont alors trouvés obligés d'emprunter de

²Bien qu'il ne s'agisse pas d'une fonction officielle, le *naïb* est un interlocuteur privilégié des autorités locales.

nouveaux sentiers, ce qui leur a demandé plus de temps.

Sur le plan institutionnel, la jma'a a connu une certaine dévalorisation suite aux politiques de développement initiées depuis la colonisation. En effet, au fil du temps, cette institution a vu ses rôles et ses pouvoirs se rétrécir suite au développement de structures étatiques et à l'organisation de la population sous de nouvelles formes (associations et coopératives). Ce sont ces organisations qui représentent désormais les populations dans les programmes et les projets dits participatifs qui leur sont destinés, comme c'est le cas pour la politique forestière en cours.

Une « gestion participative » des ressources forestières basée sur la compensation des mises en défens

Le Haut Commissariat aux Eaux et Forêts a tracé une politique de gestion durable et multifonctionnelle des forêts. Dans le cadre de cette politique, il a mis en place une stratégie de gestion participative basée sur une opération de compensation des mises en défens. La compensation en question est accordée aux usagers organisés en coopérative ou en association sylvo-pastorale conformément à la législation en vigueur (arrêté n°1855-01 du 21 Mars 2002 fixant les limites, conditions et modalités de demande et d'octroi de la compensation pour mises en défens du domaine forestier à exploiter ou à régénérer).

Ce mécanisme s'appuie sur l'implication et la responsabilisation des populations usagères à travers une incitation financière basée sur le rachat temporaire du droit d'usage au parcours moyennant une compensation des

espaces soustraits au pâturage. Elle est accordée pendant toute la période fixée pour la mise en défens sur la base d'un dossier technique. L'étendue de la mise en défens est fixée à 300 ha au minimum et la valeur de la compensation annuelle est de 250 dirhams par hectare mis en défens, versée annuellement sur les comptes bancaires des coopératives ou associations d'usagers bénéficiaires³. Dans ce sens, le PNI s'est fixé comme objectifs la création d'un certain respect chez les usagers de l'ensemble des zones mises en défens et des zones naturelles protégées du parc. Le but du PNI est d'assurer la pérennité du patrimoine forestier et l'instauration de la gestion conservatoire des ressources naturelles, par la limitation de la charge pastorale qui dépasse dans la plupart des cas la charge d'équilibre.

C'est dans ce cadre qu'au niveau des communes étudiées, la population s'est organisée en associations sylvo-pastorales (une association par commune) qui ont signé chacune une convention de mise en défens avec l'administration forestière renouvelable chaque année. Ces nouvelles formes d'organisation ont acquis la satisfaction de la population puisque 95% de nos enquêtés se déclarent satisfaits de la création de ces associations et des activités qu'elles ont entreprises jusqu'à présent. Les superficies concernées par cette opération sont variables d'une commune à l'autre : 398 ha à Timahdit, 1207 ha à Ben Smim, 1725 ha à Ain Louh et 953 ha à Tigrigra.

³En 2012 la superficie mise en défens au niveau national a atteint 200000 ha avec la participation de 25000 usagers (Haut Commissariat aux Eaux et Forêts, 2012).

De manière concrète, la compensation sur la mise en défens a favorisé la réalisation de plusieurs projets d'ordre socio-économique ayant un impact direct sur l'amélioration des conditions de vie et la sensibilisation de la population à la sauvegarde des ressources naturelles. En fait, il est institué que les fonds issus de la compensation serviront au financement de projets communautaires et d'activités génératrices de revenus à l'échelle des terroirs forestiers concernés au niveau de projets intégrés territorialisés tels que définis par la stratégie forestière.



Plants de cèdre ayant régénéré naturellement dans une parcelle mise en défens au niveau du PNI

Les associations des zones étudiées ont investi les ressources financières de la compensation dans des projets visant l'amélioration de la situation de leurs membres grâce à la mise en place d'infrastructures de base (forage ou équipement de puits et de bassins, aménagement de pistes), l'achat d'aliments de bétail pour les distribuer aux éleveurs, la création d'activités génératrices de revenus,

la plantation d'arbres (en convention avec la Direction Provinciale de l'Agriculture) et le paiement du gardiennage des parcelles mises en défens (création d'emplois).

Nous remarquons l'apparition d'une initiative de mobilisation ascendante puisqu'il y a présence d'un processus de concertation locale et d'une démarche collective d'appropriation de l'avenir des zones de mise en défens par la population usagère. Cette gestion participative se base sur des arrangements conclus, des accords avec l'administration forestière, en vertu desquels les associations sylvo-pastorales acquièrent la responsabilité de prendre des décisions relatives à l'accès aux ressources forestières et à leur utilisation, en échange d'avantages assurés. Ces associations tendent alors à devenir la nouvelle forme d'organisation de la population pour la gestion communautaire des ressources forestières en remplacement des organisations traditionnelles (la jmâa). Toutefois, elles ont encore besoin d'encadrement et d'accompagnement pour atteindre les résultats souhaités.

Discussion

Nos résultats ont montré que la population locale est consciente de l'importance de la gestion et de la conservation des ressources forestières en veillant à la gestion de l'espace forestier et de l'espace collectif. Des règles pour l'accès et le contrôle des ressources règnent encore dans les quatre communes étudiées. La pratique de l'agdal, bien qu'elle soit l'une des principales formes d'exploitation et de gestion des ressources forestières, apparaît comme une institution en crise et risque de disparaître dans certaines communes.

Dans ce contexte, les associations sylvo-pastorales et coopératives forestières tendent à devenir la nouvelle forme d'organisation de la population pour la gestion communautaire des ressources après la fragilisation des institutions traditionnelles qui encadraient ces pratiques. En effet, en plus des associations créées, les responsables du PNI nous ont confirmé la réception de nouvelles demandes émanant d'ayants droit relevant d'autres fractions pour la création d'autres associations. Ces nouvelles institutions commencent alors à forger de nouvelles relations de coopération (au lieu de la friction qui sévissait auparavant) avec l'administration forestière dans le cadre d'une gestion participative des ressources forestières en collaborant avec elle à travers l'opération de compensation des mises en défens.

De nombreux acquis

L'adhésion de ces associations (populations usagères) constitue un pilier important pour la mise en œuvre des programmes de réhabilitation et de reconstitution des milieux forestiers dans un cadre participatif et partenarial. C'est pour cela que l'investissement au niveau des associations locales par le renforcement de compétences des populations en termes d'amélioration des pratiques forestières et pastorales serait d'un grand apport au niveau du rétablissement de l'équilibre sylvo-pastoral. D'une manière générale, l'opération de mise en défens avec compensation a permis d'obtenir un certain nombre d'acquis. Ainsi nous avons noté chez les membres des associations sylvo-pastorales une appropriation progressive de l'opération de mise en défens et une conscientisation vis-à-vis de la sauvegarde et de la conservation de la cédraie locale ; certains prennent soin des jeunes plants régénérés naturellement et les

protègent de la dent du cheptel et des passeurs. Les sommes perçues de la compensation servent à payer les gardiens recrutés par les associations pour veiller sur les parcelles mises en défens ou sont investies dans des projets de développement local : aménagement de pistes ou de point d'eau, approvisionnement en aliments de bétail, achat de fours améliorés, etc.

Certaines fragilités

Mais si le mécanisme de compensation a engendré ces acquis, il présente aussi certaines fragilités. La première concerne la représentativité des associations créées de l'ensemble des ayants droit de la fraction concernée, puisque certains enquêtés ont exprimé leur mécontentement par rapport à la constitution du bureau de leur association, comme ils ont dénoncé la mauvaise gouvernance de celle-ci. Ce qui laisse conclure que dans ces nouvelles associations, il y a le risque qu'il n'y aurait pas le même contrôle social, et qu'elles n'ont pas forcément la même légitimité pour prendre des décisions au nom du collectif, que les anciennes jmaa.

La deuxième fragilité est relative au fait qu'on a constitué des compensations de mise en défens qui ne fonctionnent qu'avec de l'argent public : le jour où ce financement disparaît, tout s'écroule ! En fait, jusqu'à quand l'Etat va-t-il continuer à payer cette compensation ? C'est le défi de durabilité dont il est question ici. En effet, il a été démontré que les financements publics consacrés à la préservation de la biodiversité sont restés nettement insuffisants pour espérer atteindre un tel objectif. D'autre part, dès la fin des années 1990, les projets de conservation et de développement intégré, pas plus que les politiques traditionnelles, ne permettent d'éviter à eux seuls l'érosion de la biodiversité. En outre,

de la manière avec laquelle ces compensations pour mise en défens sont actuellement mises en œuvre, elles prennent la forme d'une sorte de « rente de conservation » (Karsenty et al., 2009).

Un paiement pour services environnementaux

Dans le fond, cette compensation pour mise en défens épouse l'esprit d'un paiement pour services environnementaux. Or un paiement pour services environnementaux est un outil économique grâce auquel un producteur de service(s) environnemental (aux), non contraint, est rémunéré pour mettre en œuvre des pratiques qui assurent le maintien de ce(s) service(s) environnemental (aux) (AFD, 2011). Les paiements pour services environnementaux apparaissent alors comme des dispositifs par lesquels des agents économiques sont rémunérés pour mettre en œuvre des pratiques contribuant à maintenir, produire, ou restaurer un service environnemental. Il s'agira alors d'ériger cette compensation pour mise en défens en un paiement pour service environnemental explicite dans lequel les associations sylvo-pastorales sauront qu'elles offrent un service environnemental lorsqu'elles acceptent de mettre en défens des parcelles forestières et qu'elles seront rémunérées par rapport à cette pratique (conditionnalité de la compensation).

D'autre part, étant donné que le paiement pour service environnemental est un outil économique (de marché), il serait opportun de réfléchir à d'autres sources de financement de cette compensation en identifiant les autres bénéficiaires (autres que l'Etat) qui pourront payer en contre partie du bénéfice qu'ils peuvent tirer de la sauvegarde de la forêt.

Pour aller plus loin

Agence Française pour le Développement, (AFD), 2011. *Les paiements pour services environnementaux. De la théorie à la mise en œuvre, quelles perspectives dans les pays en développement ?*, Collection A Savoir 07, France. http://www.sylvamed.eu/docs/07-A-Savoir_FR.pdf

Auclair L., 1996. *L'appropriation communautaire des forêts dans le Haut Atlas marocain*, In : Les ressources naturelles renouvelables, Pratiques et représentations, Cahiers des Sciences Humaines, vol. 32 n° 1, ORSTOM (Ed.), Paris : 177-194. http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/pleins_textes_4/sci_hum/010008284.pdf

FAO, 2011. *Les forêts et le changement climatique dans la région du Proche Orient*. <http://www.fao.org/forestry/30680-0f759a4863992fbf30d34842c3e12ed10.pdf>

Haut Commissariat aux Eaux et Forêts, 2012. *Le développement forestier au Maroc*. <http://www.eauxetforets.gov.ma/fr/text.aspx?id=994&cuid=26>

Haut Commissariat aux Eaux et Forêts, 2011. Bilan des réalisations du Haut Commissariat aux Eaux et Forêts pour l'année 2011. http://www.eauxetforets.gov.ma/admin/tel_echargement/fr/Bilan_r%C3%A9alisations_2011.pdf

Karsenty A., Sembrés T. et Perrot-Maître D., 2009. *Paiements pour services environnementaux et pays du sud. La conservation de la nature rattrapée par le développement ?* 3^{èmes} journées de recherches en sciences, sociales, Montpellier, France. http://www.sfer.asso.fr/journees_de_recherches_en_sciences_sociales/3es_jrss_2009_montpellier/actes_des_jrss_2009.

Ostrom E., 1990. *La gouvernance des biens communs : Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*. De Boeck Editions. Voir aussi la synthèse de Lavigne-Delville : Pour des systèmes irrigués autogérés et durables : façonner les institutions. Editions du Gret. <http://www.gret.org/publication/pour-des-systemes-irrigues-autogeres-et-durables-faconner-les-institutions/>



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

Patrick Dugué^{1,2}, Younes Bekkar³, Mostafa Errahj¹

¹ENA Département d'Ingénierie de Développement, Meknès, Maroc

²CIRAD, UMR Innovation, F-34398 Montpellier, France

³Lauréat 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 familiales⁴, 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 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

⁴ 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.

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, approvisionnement 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 COPAG⁵ et l'ANOC⁶. Par ailleurs, le désengagement de l'Etat et les difficultés inhérentes de fonctionnement des CT et des CMV ont amené des opérateurs privés (agro-industriels,

⁵ Coopérative Agricole de Taroudant, région du Souss (Agrumes, lait, production de jus et produits laitiers, Etc.).

⁶ Association Nationale des éleveurs d'Ovins et Caprins.

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 baissé⁷ 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, ...).

⁷ 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 apparaît 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 domaines⁸ 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 développement d'un nouvel atelier (Faure et al., 2004).

- **Le conseil juridique et administratif** apparaît 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

⁸ 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.

dispositifs d'appui tels que celui des projets pilier 2.

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 adhéreront 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 fourni 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)⁹. 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 directs¹⁰ pourront en financer une partie.

⁹ 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.

¹⁰ 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

Dans ce cas de figure, le conseil est alors considéré comme un service marchand mettant en concurrence diverses structures 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 fournisseurs¹¹ 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

d'exploitation familiale considèrent que le conseil – un service immatériel – doit rester gratuit.

¹¹ 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.

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 ;

- 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 enchaînement 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 connaître 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 apparaît 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. *Nouvelle vision stratégique pour le conseil agricole au Maroc*. ec.europa.eu/enlargement/taieux/dyn/create_speech.jsp?speechID...

Rigourd C., Kemmoun H., Claus J-C., Errahj M., Dugué P., Bekkar Y., 2013. *Etude 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.

Le prix de revient du lait au Maroc et ses implications pour l'avenir de l'élevage bovin

Mohamed Taher SRAÏRI

Département des Productions et Biotechnologies
Animales, Institut Agronomique et Vétérinaire
Hassan II. Contact : mt.srairi@iav.ac.ma

Résumé

Au Maroc, le prix de revient du lait est un enjeu important de l'élevage bovin, car la volatilité accrue des prix des intrants commence à malmener sérieusement sa rentabilité. Aussi, la présente étude vise à caractériser le prix de revient du lait bovin. L'analyse a été effectuée dans 86 élevages de sept régions et représentatifs de la diversité des situations d'exploitations de taille réduite. Les principaux coûts sont les charges alimentaires - fourrages et concentrés - (51,9 %), suivies des charges de main-d'œuvre - familiale et salariée - (22,8 %) et des amortissements des investissements (16,5 %). L'étude montre aussi un prix moyen de revient du lait supérieur au prix « départ ferme » dans quasiment toutes les régions, impliquant un déficit économique de l'activité d'élevage (les ventes de bovins étant incluses dans la méthode de calcul utilisée). Quand les charges relatives à l'amortissement des investissements et la rémunération de la main-d'œuvre familiale ne sont pas prises en compte, le prix de revient du lait devient inférieur au prix « départ ferme » dans quatre des sept régions. Cela implique toutefois une vulnérabilité sociale (pas de rémunération des efforts de la main-d'œuvre familiale) et même financière, du moment que le renouvellement de l'outil de production n'est plus garanti. Au final, l'étude suggère que des tensions ultérieures sont à redouter dans la chaîne d'approvisionnement laitier, si les éleveurs n'arrivent pas à améliorer la rentabilité de leurs activités, grâce à une maîtrise accrue de la productivité ou à travers la révision à la hausse du prix du lait « départ ferme ».

Mots clés : élevage bovin, prix du lait, rentabilité

Introduction

Le prix de revient est un indicateur crucial pour juger de la santé d'une activité économique. Comparé au prix de vente des produits, il permet de cerner la rentabilité de ladite activité. En élevage bovin, si le prix de vente ou prix « départ ferme » du lait est relativement stable et connu (mises à part les fluctuations entraînées par les caractéristiques de qualité du lait) dans chaque bassin d'approvisionnement, le prix de revient du lait est nettement plus variable. Il évolue selon les combinaisons de nombreux déterminants : ceux liés à l'élevage, ses caractéristiques et performances (taille du cheptel, productivité par vache, rations alimentaires, etc.) et ceux liés aux variations des prix des intrants (aliments, matériel de traite, coût de production des fourrages, main-d'œuvre, etc.). En outre, la structure atomisée de l'élevage laitier au Maroc, avec une multitude d'exploitations de type familial livrant des quantités limitées quotidiennement implique une extrême variabilité des caractéristiques zootechniques. Celle-ci est exacerbée par les effets des variations climatiques intra et interannuelles qui induisent une disponibilité fourragère changeante. Par conséquent, les performances de lactation et les termes économiques de la production ne peuvent aussi être que très dispersés.

Dans ce contexte, cet article vise à analyser le prix de revient du lait bovin dans des exploitations d'élevage représentatives de la diversité des situations, mais à l'exception des très grands troupeaux. Il explore les déterminants des performances économiques de l'élevage bovin et leurs conséquences pour sa durabilité, dans une conjoncture caractérisée par une volatilité croissante des prix des intrants.

Contexte de l'étude et méthodologie

L'étude du prix de revient du lait bovin a été réalisée dans les régions du Gharb, de Ben Slimane et du Tadla pendant la campagne 2011/2012 et les régions du Loukkos, de la Moulouya, de Rabat Salé et du Souss-Massa pendant la campagne 2012/2013. L'étude a porté plus particulièrement sur la période s'étalant de mars à juin de chaque année. L'étude s'est donc attachée à caractériser le prix de revient du lait au moment le plus favorable de l'année du point de vue de la disponibilité fourragère. 86 exploitations ont fait l'objet de ce travail et elles étaient distribuées dans 7 régions du pays : Ben Slimane (10), Gharb (10), Loukkos (15), Moulouya (14), Rabat-Salé (13), Souss-Massa (14) et Tadla (10). Ces régions représentent près de 48 % du volume de lait national, illustrant la pertinence de ce choix pour cerner le prix de revient du lait à l'échelle des principaux bassins d'élevage bovin (zones suburbaines ou d'agriculture pluviale et périmètres de grande hydraulique). L'étude avait aussi pour objectif d'identifier les facteurs déterminant le prix de revient du lait et sa variabilité. Les exploitations étudiées ont été retenues en commun accord avec l'Association Nationale des Eleveurs de Bovins (ANEB) et ses antennes régionales, afin de disposer d'un échantillon représentatif de la diversité des situations : au moins 5 élevages de moins de 5 vaches par région et le reste entre 5 et 15 vaches. L'accent a été mis particulièrement sur les élevages de petite taille (moins de 5 vaches sur une surface agricole utile inférieure à 3 ha) pour ne pas exclure cette frange de la population, qui constitue plus de 70 % des effectifs totaux des exploitations agricoles.

Afin de préciser le prix de revient du lait, l'étude a été organisée autour d'une visite par exploitation, au cours de laquelle la situation du jour de l'entretien a été caractérisée. Ainsi, l'observation de la structure du cheptel et des infrastructures (bâtiments, matériel, puits, etc.) a permis de renseigner les investissements consentis par l'exploitation. Puis, une enquête détaillée sur les prix de revient des fourrages a été effectuée. L'ensemble des dépenses liées aux opérations techniques associées à ce type de cultures ont été comptabilisées. Les sommes ainsi calculées pour chaque fourrage ont été divisées par le nombre de jours de son utilisation dans l'alimentation des vaches, aussi bien en vert ou stocké pour déterminer un coût quotidien. En parallèle, les prix et les usages des intrants achetés (concentrés, produits vétérinaires, etc.) ont été renseignés. Au final, la production laitière du jour de la visite a été enregistrée. A cette occasion, l'inventaire des ventes annuelles de bovins a été dressé et divisé par 365 pour être ramené à un revenu quotidien.

Le chiffre ainsi calculé a été défalqué des charges totales quotidiennes de production, car les ventes de bovins (veaux, génisses, taurillons et vaches de réforme) sont considérées comme un coproduit de la production de lait. Le calcul du prix de revient du lait pour chaque exploitation le jour de la visite a été déterminé par la formule suivante :

$$PRL = (Total\ des\ charges - Ventes\ des\ Coproduits) / Production\ de\ lait\ quotidienne.$$

Les calculs des charges et produits moyens ont été pondérés selon les volumes de lait par exploitation. Deux scénarii de calcul du prix de revient du lait ont été distingués. Le premier intègre dans les charges de production les dépenses courantes (aliments, main-d'œuvre extra familiale salariée, frais vétérinaires et d'insémination, etc.) et aussi les



Collecte de fourrage et traite dans une exploitation familiale laitière dans le Gharb

amortissements des investissements et la main-d'œuvre familiale. Le deuxième scénario ne considère que les dépenses courantes, sans les amortissements ni la rémunération de la main-d'œuvre familiale. Pour les amortissements, ils ont été déterminés selon une méthode linéaire, avec une durée productive de 20 années pour les bâtiments, 10 années pour le matériel lourd (charrue, ensileuse, etc.) et 5 ans pour les vaches (une valeur vénale de 25 000 DH par vache de races importées et 18 000 DH pour celle de type croisé), et les chariots de traite et les motopompes. Concernant la main-d'œuvre familiale, une rémunération équivalente au SMAG lui a été attribuée dans le scénario où elle est considérée : 63 DH/jour.

Présentation de l'échantillon des exploitations

Les 86 exploitations retenues ont été sélectionnées de manière à illustrer l'essentiel des situations d'élevage bovin au Maroc. Les très grandes exploitations (plus de 50 vaches) ont été exclues de l'échantillon d'étude, du fait des difficultés d'accès à ces structures. Pour le reste, les fermes d'élevage bovin de petite et moyenne tailles (moins de 15 ha et de 40 vaches) sont largement représentées dans cet échantillon (Tableau 1). Le chargement animal moyen était de 4,5 Unités

Gros Bétail (UGB) par ha de fourrages, avec des variations importantes : la valeur moyenne par région va d'un minimum de 2,2 UGB/ha au Gharb à 9,8 UGB/ha dans la Moulouya. Cette valeur moyenne est élevée dans les zones où les fourrages sont produits en irrigué, telles que le Souss-Massa ou le Tadla. Par ailleurs, les effets des variations de pluviométrie affectent aussi ces chiffres, puisqu'au printemps 2013, suite à un hiver relativement pluvieux, de nombreuses exploitations de Rabat-Salé ou du Loukkos ont procédé à des ventes de bovins, pour profiter du renchérissement des prix du bétail, engendrant une chute du chargement bovin.

Tableau 1. Caractéristiques structurelles moyennes des exploitations étudiées

Région	Surface fourragère (ha)	Vaches présentes	Charge animale (UGB/ha)
Ben Slimane	3,5 (0,5 - 8,0)	6,6 (1 - 13)	2,5
Gharb	5,5 (0,5 - 13,0)	9,4 (1 - 34)	2,2
Loukkos	3,1 (0,5 - 8,0)	8,2 (2 - 22)	4,9
Moulouya	1,1 (0,3 - 2,0)	5,2 (1 - 12)	9,8
Rabat-Salé	4,2 (0,5 - 12,0)	6,6 (1 - 24)	2,7
Souss-Massa	1,9 (0,5 - 5,0)	6,2 (2 - 12)	7,2
Tadla	1,2 (0,8 - 7,0)	6,1 (1 - 15)	8,0

(Minimum – Maximum)

Tableau 2. Bilan de deux rations alimentaires du jour de la visite à Ben Slimane et Rabat-Salé

Aliments	Ben Slimane		Rabat-Salé	
	kg brut	UFL/kg	kg brut	UFL/kg
Ensilage de maïs	-	-	1,5	0,23
Foin d'avoine	7,5	0,60	-	-
Son de blé	4,0	0,78	2,5	0,78
Aliment composé	2,0	0,88	2,5	0,88
Pulpes sèches de betterave	1,0	0,98	-	-
Orge grain	-	-	2,5	1,04
Maïs grain	-	-	2,5	1,10

Caractéristiques nutritionnelles

UFL totales	10,36	9,96
PDIN totales	942	880
PDIE totales	1 030	989
Production permise par la ration (litre)	12,0	11,0

UFL : Unité Fourragère Lait

PDIN : Protéines Digestibles dans l'intestin grêle permises par l'azote apporté par l'aliment.

PDIE : Protéines Digestibles dans l'intestin grêle permises par l'énergie apportée par l'aliment.

Le cheptel présent est dominé par les races importées, la Holstein et la Montbéliarde, qui représentent plus de 62 % des vaches présentes. Des vaches de type croisé sont aussi nombreuses, particulièrement dans les zones d'agriculture pluviale de Ben Slimane et de Rabat-Salé, mais aussi dans les périmètres du Loukkos et du Gharb. La reproduction est assurée principalement par insémination artificielle, avec la présence de veaux issus du croisement industriel (vaches laitières croisées avec de la semence de races à viande comme la Blanc Bleu Belge, la Charolaise, la Limousine et la Piémontaise), puisqu'ils permettent à certains éleveurs ayant introduit une demande de bénéficier d'une subvention de 4 000 DH à la naissance.

Rations alimentaires et rendements laitiers moyens des exploitations étudiées

L'étude des rations alimentaires des vaches laitières lors du jour de la visite, démontre que dans la majorité des exploitations, il existe des insuffisances et des déséquilibres nutritionnels. Ainsi, du fait de la dominance d'un fourrage dans chaque région (ex. avoine à Ben Slimane, bersim au Loukkos, etc.), les rations sont le plus souvent déséquilibrées, avec une carence ou un excès de protéines. Il en résulte des pertes en nutriments qui affectent le rendement laitier par vache. Le tableau 2 illustre deux exemples de bilans nutritionnels des rations alimentaires dans une exploitation dans la région de Ben Slimane et une autre dans celle de Rabat-Salé. L'observation la plus saillante est le manque de fourrages (à peine 1,5 kg d'ensilage de maïs dans l'exploitation de Rabat-Salé et près de 7,5 kg de foin d'avoine dans celle de Ben

Slimane), obligeant les éleveurs à d'importants apports complémentaires de concentrés. Les rendements moyens quotidiens enregistrés dans ces deux situations sont respectivement de 9,5 et 11 litres/vache à Ben Slimane et à Rabat-Salé. Or, les rations distribuées se caractérisent par une possibilité de produire 12 et 11 litres de lait à Ben Slimane et Rabat-Salé, lorsque les apports énergétiques seuls sont considérés. Ainsi, des gaspillages énergétiques sont relevés du fait de carences en protéines, ce qui engendre des pertes économiques.

Lorsque les rendements laitiers moyens des 7 régions sont analysés, il apparaît que la Moulouya et le Souss Massa se distinguent des autres régions, avec des niveaux de près de 20 litres par vache et par jour, suivies de Rabat-Salé (16,5 litres par vache et par jour), tandis que dans les autres régions la productivité par vache ne dépasse pas 12 litres par jour. Ces chiffres appuient le constat de performances limitées, eu égard au matériel génétique exploité. Ils démontrent aussi l'ampleur des manques à gagner relevés dans ces élevages, ce qui affecte leur rentabilité.

La structuration du prix de revient du lait et sa variabilité

L'analyse de la structure du prix de revient du lait est variable selon le scénario considéré. Dans le premier scénario, avec l'ensemble des charges y compris les amortissements et la main-d'œuvre familiale, le prix moyen de revient du litre de lait est de 4,21 DH. Il varie de 3,33 DH/litre dans la région de la Moulouya à 4,99 DH/litre dans le Tadla (Tableau 3).

Pareilles valeurs moyennes s'avèrent, dans quasiment tous les cas, supérieures au prix « départ ferme » du lait, ce qui souligne que l'élevage bovin n'est pas rentable. Nous rappelons que ce prix de revient exclut la vente des bovins (0,98 DH/litre en moyenne), c'est-à-dire que le prix moyen réel de production du lait est en fait de 5,19 DH/litre. Les ventes de bovins n'arrivent donc pas équilibrer les comptes économiques de la production lorsque les charges d'amortissement et la rémunération de la main-d'œuvre familiale sont considérées. La structuration des dépenses de production démontrent la prééminence des charges alimentaires, suivies des charges de main-d'œuvre, des amortissements et des frais divers (litière, carburant et lubrifiants) et finalement des charges liées aux soins vétérinaires et à l'insémination (Figure 1). Ces résultats appellent différents commentaires. Tout d'abord, le poids relatif des charges alimentaires semble limité par rapport à ce qui est généralement cité dans des travaux antérieurs et ceci peut sûrement être expliqué par l'importance des charges relatives aux amortissements et à la main-d'œuvre. En outre, si les chiffres moyens suggèrent que l'activité d'élevage bovin est déficitaire, ils voilent toutefois de nombreux cas rentables. En fait, sur les 86 exploitations étudiées, 28 sont rentables, et cela s'explique soit par un rendement laitier plus élevé que la moyenne (au-delà de 15 litres par vache et par jour), une production avec un usage raisonné des intrants, notamment à travers le rationnement, ou carrément un mode d'élevage sans concentrés et basé uniquement sur l'affouragement avec des ressources de l'exploitation ou le pâturage intégral. Il n'apparaît pas de corrélation claire entre le prix de revient du lait et le nombre de vaches dans les exploitations, du fait des tailles limitées des effectifs qui ne permettent

pas d'induire des économies d'échelle marquées.

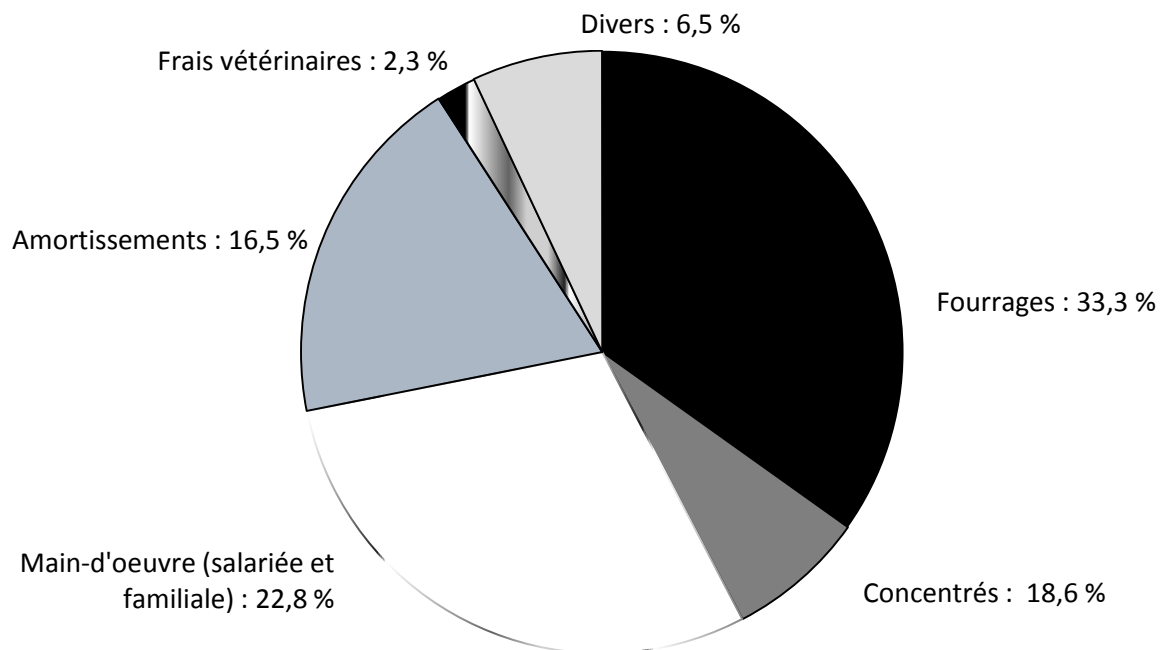


Figure 1. Contribution des différentes charges au prix de revient du lait bovin - scénario 1.

Tableau 3. Différence entre les prix moyens de revient du lait selon les deux scénarii et le prix « départ ferme » par région (DH/litre)

Région	Campagne d'étude	Prix « départ ferme » (PF)	Scénario 1		Scénario 2	
			Prix de revient (PR1)	PF- PR1	Prix de revient (PR2)	PF - PR2
Ben Slimane	2011/2012	2,70	4,53	- 1,83	3,51	- 0,81
Gharb	2011/2012	2,60	3,94	- 1,34	3,09	- 0,49
Loukkos	2012/2013	3,40	4,49	- 1,09	2,21	+ 1,19
Moulouya	2012/2013	3,60	3,33	+ 0,27	2,06	+ 1,54
Rabat-Salé	2012/2013	3,32	3,88	- 0,56	1,91	+ 1,41
Souss-Massa	2012/2013	3,91	4,79	- 0,88	2,74	+ 1,17
Tadla	2011/2012	2,80	4,99	-2,19	3,52	-0,72

La situation globale de déficit des exploitations bovines laitières doit aussi prendre en compte le fait que le calcul du prix de revient du lait a été réalisé au moment le plus favorable de l'année. Ceci implique que

les prix de revient moyens risquent sûrement d'être plus élevés en période estivale et automnale, lorsque les possibilités de pâturage sont nettement plus réduites et que les fourrages disponibles coûtent plus chers, car soit irrigués, ou stockés ou carrément achetés.

Dans le deuxième scénario de calcul du prix de revient du lait qui n'inclut pas les amortissements et la rémunération de la main-d'œuvre familiale, la valeur moyenne du prix de revient du lait chute à 2,59 DH/litre. Les extrêmes se retrouvent dans les régions de Rabat-Salé (1,91 DH/litre comme minimum) et du Tadla (3,52 DH/litre comme maximum). Sous ce scénario, la situation économique de la production de lait semble rentable pour de nombreuses exploitations. Toutefois, ce prix de revient moyen demeure supérieur au prix du lait « départ ferme » en vigueur dans trois régions : Ben Slimane, Gharb et Tadla (Tableau 3). Ceci correspond encore à une situation de l'élevage bovin avec des résultats économiques déficitaires, même en n'incluant pas les charges afférentes aux amortissements des investissements et à la main-d'œuvre familiale.

Il est à signaler que les situations économiquement déficitaires correspondent aux trois régions analysées pendant la campagne agricole 2011/2012, caractérisée par une pluviométrie largement inférieure à la moyenne. Aussi, cette situation climatique particulière a entraîné un accroissement marqué des prix des aliments concentrés et du fourrage (augmentation de la demande), d'autant que le marché international affichait aussi des cours élevés des aliments de bétail. Pareille conjoncture climatique a aussi induit une chute des prix des bovins, impliquant des ventes d'animaux moindres dans les exploitations, dans l'attente d'une amélioration des prix sur les marchés. Dans les autres régions correspondant à la campagne 2012/2013, le prix de revient du lait est inférieur au prix de vente du lait « départ ferme ». Mais cette méthode de calcul ne tenant pas compte des amortissements et de la rémunération de la main-d'œuvre familiale peut cacher une vulnérabilité financière et sociale certaine de

ces exploitations. En effet, elles se retrouvent dans une position où elles ne peuvent pas reconstituer leur outil de production et elles ne paient pas à sa juste valeur le travail des membres de la famille. Or, les investissements en élevage laitier sont particulièrement lourds (machines, bâtiments, matériel, équipements d'irrigation, etc.) et fragiles (notamment les vaches, dont les carrières peuvent être écourtées suite à un accident), ce qui implique de disposer perpétuellement de fonds pour en assurer le renouvellement, générant ainsi des charges que seule la vente du lait permet de récupérer.

Quant au travail, il devient de plus en plus une contrainte majeure en agriculture et encore plus dans l'élevage qui en est particulièrement demandeur du fait de l'astreinte quotidienne exigée par les troupeaux (traite, alimentation, etc.). Il est avéré que l'ère de sa disponibilité abondante à tout moment de l'année est révolue. Aussi, l'absence de rémunération des efforts de la main-d'œuvre familiale, longuement considérée comme naturelle, risque-t-elle de ne plus être acceptée, tant les tensions sont vives sur le marché du travail, ce qui va inciter à l'avenir davantage les membres des familles d'agriculteurs à s'orienter vers d'autres types d'activités (notamment, le secteur tertiaire dans les villes), assurant de meilleurs revenus pour une moindre pénibilité.

Conséquences sur la rentabilité de l'élevage et perspectives

Les résultats de ce travail consistent en un cliché instantané de la situation économique d'élevages bovins représentatifs de la diversité trouvée à l'échelle nationale. Pareils états quotidiens du prix de revient du lait

risquent cependant de ne pas être suffisants pour une caractérisation fine de la rentabilité de l'élevage bovin, car ne tenant pas compte des multiples variations saisonnières qu'elle connaît : changements des états physiologiques des vaches, rythmes de production des fourrages, fluctuations des prix des intrants et des prix du lait « départ ferme » entre haute et basse lactations. C'est pourquoi une étude plus détaillée, avec la répétition de ces méthodes de caractérisation du prix de revient du lait dans les mêmes élevages à différentes saisons de l'année serait souhaitable.

De même, la caractérisation de la variabilité interannuelle du prix de revient du lait, moyennant un suivi sur plusieurs campagnes successives au sein de mêmes fermes, serait nécessaire, pour prendre en compte les effets des aléas climatiques. Une autre piste pour mieux cerner le prix de revient du lait bovin, serait aussi d'étendre l'étude à des types différents d'exploitations, notamment les élevages de très grande taille qui émergent, favorisés par les mesures incitatives du « Plan Maroc Vert », et au sein desquels les termes économiques de la production mériteraient d'être précisés pour contribuer à alimenter le débat sur cette thématique à l'échelle nationale.

Ces questions de méthode étant évoquées pour améliorer à l'avenir l'appréhension du prix de revient du lait bovin au Maroc, il n'empêche que la synthèse générale à tirer de ces résultats converge vers une situation économique tendue au sein des exploitations d'élevage familiales. Certes, si certains arrivent à des résultats excédentaires, une grande majorité est déficitaire, surtout lorsque que la méthode de calcul inclut les rémunérations de la main-d'œuvre familiale et les amortissements des investissements. Pire, cette situation de déficit économique a été observée à une période de l'année où les

termes de la production du lait sont les plus favorables, dans toutes les régions, en l'occurrence le printemps où la disponibilité de fourrages est à son paroxysme. Aussi, est-il raisonnable de penser que les difficultés économiques des éleveurs ne peuvent qu'augmenter lors de périodes autres que le printemps, du fait d'une moindre disponibilité en fourrages et de l'exacerbation d'autres difficultés, comme le parasitisme et le stress thermique, qui affectent négativement le rendement laitier et augmentent le prix des intrants.

Les présents résultats élaborés jusque la fin du printemps 2013, démontrent des tensions palpables dans une majorité d'élevages bovins quant à leur rentabilité. C'est pourquoi, suite aux doléances répétées des éleveurs, une hausse du prix du lait à la consommation a été décrétée, à raison de 0,40 DH/litre à partir du mois d'août 2013. Depuis, les répercussions exactes de cette augmentation au niveau du consommateur sur le prix du lait payé aux éleveurs demeurent variables dans les différents bassins de production. Dans certaines zones, les éleveurs sont arrivés à arracher des hausses de près de 50 % de cette augmentation du prix du lait à la consommation au niveau du prix « départ ferme » (+ 0,20 DH/l). Mais ce mouvement n'est pas uniforme et il dépend des capacités de négociation des éleveurs et de leurs organisations et des accords les liant aux différents acteurs de la filière laitière.

Dans un contexte de volatilité accrue des prix des intrants d'élevage, il y a fort à parier que des incertitudes quant à l'approvisionnement des marchés en lait sont à redouter à l'avenir. En outre, la volatilité des cours de la poudre de lait importée sur les marchés mondiaux implique que la facilité qu'elle octroyait aux industriels de la filière pour tamponner les variations de la production locale aussi bien en termes de volumes que de qualité est révolue.

Aussi, pour mieux réguler les relations entre les différents opérateurs de la chaîne d'approvisionnement, l'émergence d'instances d'arbitrage, telle qu'une interprofession effective où les intéressés (les éleveurs, les acteurs de la collecte, les industriels de la transformation, et même les pouvoirs publics en tant qu'organes de régulation) font prévaloir leurs droits est plus que jamais nécessaire. Elles octroient aux différents opérateurs de la filière un espace pour défendre leurs intérêts mutuels par rapport aux enjeux majeurs de la filière que sont les prix, la qualité, la gestion des excédents saisonniers, les interventions en cas de crises comme des épisodes de sécheresse ou des inondations, etc. Pareils espaces de négociation et de concertation pourraient aussi servir de tremplin à l'organisation d'un appui technique aux éleveurs pour améliorer leurs performances en travaillant sur les contraintes majeures et là où les marges de progrès sont manifestes. C'est sûrement une alternative sérieuse à la situation actuelle et elle devrait figurer comme priorité dans l'agenda des institutions aussi bien nationales que régionales en charge de la promotion de l'élevage bovin, pour l'accompagner dans la réalisation des ambitieuses projections d'augmentation de ses performances à l'horizon 2020.

Conclusion

La présente étude démontre que l'élevage bovin laitier au Maroc traverse une période de difficultés économiques marquées. En effet, de nombreuses exploitations affichent un prix de revient effectif du lait (lorsqu'il comprend aussi bien les charges courantes que la rémunération de la main-d'œuvre familiale et les amortissements des investissements-scénario 1 -) supérieur au prix du lait

« départ ferme », signifiant un déficit de cette activité. Ceci est d'autant plus inquiétant que la méthode de calcul du prix de revient du lait utilisée inclut les ventes de bovins. Ceci implique que pour de nombreux éleveurs l'équilibre économique de l'atelier bovin lait nécessite la décapitalisation d'une partie de leur cheptel. Le scénario 2 de calcul du prix de revient du lait qui ne comprend pas la rémunération de la main-d'œuvre familiale ni les amortissements des investissements (scénario 2) aboutit à une baisse du prix de revient du lait de 38 % par rapport au scénario 1. Il devient ainsi en moyenne inférieur dans 4 bassins d'approvisionnement sur 7 étudiés au prix du lait « départ ferme », laissant à penser que l'activité d'élevage est rentable, surtout en cas d'année à conjoncture climatique favorable. Toutefois, ceci se concrétise au prix d'une réelle vulnérabilité sociale et même financière de l'activité.

Ces résultats rejoignent les observations actuelles sur les tensions dans la filière laitière quant à la répartition de la valeur. Ils appuient les revendications répétées des éleveurs d'être mieux rémunérés, suite à l'augmentation notable des charges de production. C'est donc vers plus de négociations équitables et continues de la répartition de la valeur dans la chaîne laitière qu'il faudrait évoluer, faute de quoi les éleveurs risqueraient de cesser leurs activités du fait de pertes économiques insoutenables, remettant en cause l'approvisionnement des marchés.

Remerciements

Cette étude n'aurait pas pu être réalisée sans le soutien logistique effectif de l'Association Nationale des Eleveurs de Bovins (ANEB). L'auteur remercie par la même occasion

Chergui Sara et Igueld Hanaa pour leur abnégation lors de la conduite des enquêtes de terrain ainsi que l'analyse et l'interprétation des résultats. Une mention spéciale aux éleveurs qui se sont prêtés aux longs entretiens ayant permis d'élaborer les conclusions présentées dans cet article.

Pour en savoir plus

Pour davantage de détails quant aux résultats présentés dans ce travail, le lecteur pourra consulter les deux projets de fin d'étude réalisés à l'Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II (Rabat, MAROC) dont les références sont comme suit :

Chergui S. 2012. *Prix de revient du lait cru bovin au Maroc : cas des régions de Ben Slimane, Gharb et Tadla*. 74 p.

Igueld H. 2013. *Prix de revient du lait cru bovin au Maroc : cas des régions du Loukkos, Moulouya, Rabat-Salé et Souss-Massa*. 80 p.

Quelques références additionnelles récentes sur l'élevage bovin laitier au Maroc et ses performances technico-économiques :

Sraïri M.T., Mousili N. 2014. Effets des facteurs alimentaires et de la race bovine sur les performances de deux élevages laitiers en zone semi-aride au Maroc. *Nature et Technologie*.10, 50-55. http://www.univ-chlef.dz/revuenatec/Issue_10_Art_B_09.pdf

Sraïri M.T., Er-Rousse E.H. 2010. Cas d'un élevage laitier en zone pluviale au Maroc : des cultures au cheptel bovin, quelles voies d'amélioration ? *Fourrages*. 201, 61 -65. <http://www.afpf-asso.fr/index/action/page/id/33/title/Les-articles/article/1790>

Sraïri M.T., Chohin Kuper A. 2007. Conséquences de la libéralisation des marchés sur les opérateurs de la filière laitière au Maroc. *Revue d'Élevage et de Médecine vétérinaire des Pays tropicaux*. 60 (1-4), 177 - 187. http://remvt.cirad.fr//cd/derniers_num/2007/EMVT07_177_187.pdf



Les exploitations familiales peuvent-elles faire face à l'urbanisation ? Cas de la commune urbaine de Sebaa-Ayoune dans la plaine du Saïs (Maroc)

Amina Benabed¹, Patrick Dugué^{1,2}, El Hassane Abdellaoui¹

¹Lauréate de l'ENA de Meknès

²ENA Département d'Ingénierie de Développement, Meknès, Maroc

³CIRAD, UMR Innovation, F-34398 Montpellier, France

Résumé

L'agriculture périurbaine doit composer avec l'urbanisation et un marché foncier actif. Une étude réalisée dans la commune urbaine de Sebaa-Ayoune, près de Meknès (Maroc), met en évidence des comportements très différents des agriculteurs dans cette situation d'urbanisation. Certains ne vendent pas la terre et maintiennent leur exploitation en développant une activité extra-agricole, d'autres vendent une partie de leur terre pour investir en agriculture dans la partie restante, enfin la dernière catégorie vend une partie des terres pour développer des activités extra-agricoles. Il faut ajouter à ces 3 catégories d'agriculteurs familiaux, celle des néo-agriculteurs qui achètent quelques hectares de terre pour planter des arbres fruitiers. Les stratégies des producteurs de cette zone périurbaine et leur diversité s'expliquent d'abord par un marché foncier actif (prix élevé de la terre) et l'origine de leur exploitation (melk, réforme agraire, néo-agriculteur). Les facilités de commercialisation des produits agricoles dues à la proximité de la ville (vente en circuit court, segmentation de la qualité,...) ne contribuent pas pour le moment à la durabilité des exploitations agricoles péri-urbaine dans la région de Meknès.

Mots clés : agriculture périurbaine, exploitation familiale, foncier stratégie adaptative, commercialisation, Maroc

Introduction

Le processus d'urbanisation au Maroc se manifeste comme dans les autres pays par le développement des espaces construits et des infrastructures (routes, parking) qui empiètent sur les espaces agricoles et naturels. Il a été favorisé en périphérie dans les grandes villes marocaines par des mesures de dérogation qui permettent de contourner la loi 12.90 relative à l'urbanisme comportant des mesures de protection des terres fertiles (François et al, 2013).

Les espaces périurbains ont généralement de grandes potentialités agricoles car historiquement les populations s'installent et bâtissent leurs territoires sur les terres les plus fertiles. Aujourd'hui, les bâtisseurs recherchent des terrains plats en périphérie des villes facilement constructibles et donc réduisant les coûts d'aménagement et de construction comme c'est le cas au sud de la ville Meknès depuis les années 1990. Cette zone est dominée par les terres de la réforme agraire. Ainsi l'urbanisation en périphérie de Meknès a aussi été favorisée à partir de 2005

par la mesure de la mainlevée qui permet de donner un statut melk aux terres agricoles de la réforme agraire, qui peuvent alors être vendues (Valette et al., 2013). Dans une moindre mesure le dispositif de cession des terres collectives par leurs ayants droit à l'Etat a aussi permis d'affecter des terres à des projets immobiliers (Daoudi 2011). Mais ces espaces périurbains ont largement participé dans le passé et dans une moindre mesure aujourd'hui, à l'approvisionnement de la ville en produits frais (lait, fruits et légumes) du fait de leur proximité avec les lieux de commercialisation et de consommation. Ces espaces sont donc sources de revenus et d'emplois pour les populations périurbaines. Dans ce contexte, les différentes formes d'agriculture périurbaine qui existent aujourd'hui jouent un rôle économique, social et environnemental important (ouverture et maintien du paysage, entre autres) et peuvent constituer une barrière à l'étalement urbain dont les coûts récurrents sont considérables pour la cité (transport, adduction d'eau, ...).

Dans ces espaces transitoires, qui constituent une limite floue entre l'urbain et le rural, on rencontre à la fois des zones de cultures intensives souvent de maraîchage, des zones de cultures extensives en *bour*, de l'élevage et des friches. Mais le changement de vocation des terres avec la construction de logements ou de bâtiments à usage économique entraîne une importante spéculation foncière. Dans ce contexte les agriculteurs familiaux qui veulent continuer leurs activités de production doivent développer des stratégies spécifiques. Cette étude réalisée dans le cadre du projet DAUME «Durabilité des Agricultures Urbaines en Méditerranée»¹² vise à expliciter ces

stratégies adaptatives en considérant deux types de questions :

- Quelle est la diversité des exploitations familiales en zone périurbaine ?
- Quelles sont les stratégies foncières et technico-économiques mises en œuvre par les agriculteurs périurbains qui veulent se maintenir dans ce secteur d'activité ?

Méthode et contexte

Pour cette étude la commune urbaine de Sebaa-Ayoune, située en périphérie Est de Meknès (figure 1), a été choisie parce qu'elle connaît un développement agricole ancien (agro-industrie, viticulture) et une urbanisation rapide ces dix dernières années. Cette situation constitue un cas d'école de confrontation entre la poursuite d'un développement économique agricole d'une part et l'urbanisation et la spéculation foncière, d'autre part.



Urbanisation sur des terres planes et fertiles à Meknès

Sebaa-Ayoune est située à une dizaine de km de la commune urbaine d'Ouïslane, partie

¹² Pour plus d'informations sur ce projet de recherche, consulter <http://www1.montpellier.inra.fr/daume/>

prenante de l'agglomération de Meknès. Le taux de croissance annuelle moyen de sa population est le plus élevé de la province (3,3%). Cette commune est passée depuis l'Indépendance d'une petite bourgade rurale de moins de 1 000 habitants à une commune urbaine d'environ 27700 habitants aujourd'hui (Lahlou, 2011). Face à cette pression urbaine, le prix du foncier à Sebaa-Ayoune connaît une hausse depuis plusieurs années car les promoteurs immobiliers, les intermédiaires ou des spéculateurs cherchent à acquérir des terres principalement dans la zone constructible de la commune mais aussi le long des axes de circulation. En effet, selon nos enquêtes, le prix de l'hectare ne dépassait pas 200 000 Dh¹³ il y a une dizaine d'années. Actuellement, les terres agricoles¹⁴ sont vendues en règle générale entre 300 000 à 600 000 Dh/ha voire plus.

Toutefois cette commune urbaine garde une forte spécialisation agricole : 1850 ha cultivables relevant de l'agriculture familiale s'ajoutent aux 1300 ha des grandes entreprises soit 78% de la surface de la commune qui compte en tout 4 120 ha. 210 exploitations agricoles dont plus de 95% sont de type familial et 150 ayant moins de 10 Ha, se caractérisent par une production diversifiée : maraichage, lait, arboriculture, céréales, élevage bovin (Monographie du Centre des Travaux d'Ain Taoujdat, 2010). Le statut foncier des terres se répartit entre le Melk (66%), le domaine privé de l'Etat (17 %) et la réforme agraire (17%). Actuellement, avec la mesure de la mainlevée, une grande partie des terres de la réforme agraire est «melkisée» (quelques exploitations sur les 53

exploitations de la réforme agraire concernées n'ont pas encore obtenu leur droit de propriété). Enfin la présence d'unités de transformation (aliments de bétail, conserves de fruits et légumes, vin) et de commercialisation de produits agricoles (le plus grand souk de la région) renforce le caractère agricole de cette commune.

La collecte des données a été réalisée par des entretiens avec des agents du Centre des Travaux et de la commune urbaine ainsi qu'avec un questionnaire utilisé auprès de 30 agriculteurs. L'échantillon d'exploitations agricoles enquêté a été constitué selon 4 critères : les productions dominantes, le statut foncier, la localisation dans les différentes zones habitées de la commune et enfin, leur appartenance au type « familial ». De ce fait cette étude n'a pas pris en compte les quelques exploitations de type entrepreneurial de cette commune qui peuvent compter plusieurs centaines d'hectares chacune.

Résultats

Une diversité d'exploitations agricoles familiales périurbaines

Prenant en compte les 4 critères énoncés précédemment ainsi que le niveau d'intensification des systèmes de production, on propose ci-après une typologie des exploitations familiales de Sebaa-Ayoune en 3 types (Tableau 1).

Le Type 1 - les **exploitations de polyculture élevage peu intensifiées**- est caractérisé par la prédominance de la céréaliculture en *bour* (52% de la surface agricole totale) associé au maraichage peu intensifié utilisant un minimum d'engrais et de produits phytosanitaires et très rarement l'irrigation

¹³ 11 Dh = 1 Euro.

¹⁴ Le prix du terrain à bâtir (sur la base d'un lot de 100 m², en zone aménagée) est 10 à 40 fois plus élevé.

localisée. L'olivier et l'amandier cultivés en pluvial subsistent sur de petites surfaces. L'élevage de bovins laitiers reste présent principalement pour la consommation

familiale. Les revenus agricoles de ces exploitations proviennent des ventes céréalières (paille et grains) et du maraichage (oignon, pomme de terre).



Figure1 : La situation de la ville de Sebaa-Ayoune à proximité de Meknès et Ouislane

Le Type II - les **exploitations de maraichage et/ou d'élevage intensifiées** - regroupe les exploitations pratiquant principalement le maraichage intensif (oignon, pomme de terre), celles basées sur un élevage intensif uniquement et celles combinant les deux activités. Le maraichage intensif se caractérise par l'usage plus fréquent de l'irrigation goutte à goutte, l'utilisation régulière des produits phytosanitaires ainsi que par des techniques leur permettant de produire et/ou de commercialiser à contre-saison. L'élevage intensif correspond à la stabulation permanente pour les bovins (en moyenne 9 têtes par exploitation), le recours aux races améliorées pour la production laitière, l'engraissement des veaux en utilisant des aliments industriels. Les grandes cultures pluviales fourragères et céréalières fournissent la base de l'alimentation des bovins, ce qui explique la part encore importante des grandes cultures dans l'assolement (Tableau 1).

Le Type III - les **exploitations à base d'arboriculture** - regroupe celles anciennement cultivées en arboriculture ainsi que celles ayant introduit récemment ce type de cultures pérennes (prunier, pêcher et nectarinier). Ces cultures, de plus en plus pratiquées dans la zone, sont appréciées par les agriculteurs du fait de leur rentabilité économique et de réduction du temps de travail. Parmi ces exploitants, nous distinguons les néo-agriculteurs qui sont à 100% en arboriculture sur des surfaces comprises entre 3 et 7 ha. On entend par néo-agriculteurs des personnes habitant en ville (Meknès, Rabat, ...) exerçant un autre métier que celui d'agriculteur (professions libérales généralement, haut fonctionnaire parfois,...) ou étant à la retraite, et qui ont investi depuis peu de temps dans l'achat de quelques hectares. On a considéré que les exploitations des néo-agriculteurs étaient de type familial dans la mesure où le capital de départ venait d'un ménage (et non d'une société).

Tableau 1 : Caractéristiques structurelles des exploitations de Sebaa-Ayoune selon les types

Type	Nombre d'exploitations enquêtées	Surface agricole totale en ha Médiane (mini-maxi)	% de la surface agricole totale irriguée	% de la surface irriguée en goutte à goutte	Assolement 2012/13 en % de la surface agricole totale			
					Marai-chage	Grandes cultures	Arboriculture	Jachère
Type I : Exploitations de polyculture élevage peu intensifiées	8	6,5 (3-42)	39	9	31	52	1	16
Type II : exploitations de maraichage et/ou d'élevage intensifiées	15	9 (1-45)	45	41	24	59	1	16
Types III : les exploitations à base d'arboriculture	7	10 (3-13)	64	81	9	19	57	15

Tableau 2 : Les comportements des 30 agriculteurs enquêtés vis-à-vis du marché foncier (Période 2001- 2013)

	Pas de vente ni d'achat	Vente partielle de terres agricoles				Achat de terres	Extension foncière par location ou association
		Vente pour investir dans l'agriculture	Vente pour investir hors agriculture	Vente sans projet d'investissement	Total des vendeurs		
Type I(8)	5	0	1	2	3	0	6
Type II(15)	8	2	5	0	7	1	4
Type III (7)	3	4	0	0	4	3	0
Total (30)	16	6	6	2	14	4	10

Tableau 3 : La situation des 30 exploitations par rapport aux différents circuits de commercialisation

Type d'exploitation	Vente aux grossistes aux champs ou sur l'exploitation	Vente en gros au souk de Sebaa-Ayoune	Vente au détail de légumes au souk	Vente de lait aux collecteurs
Type I (5)	5	0	3	3
Type II (15)	11	4	0	8
Types III (7)	7	0	0	2
Total	23	4	3	13

Les autres exploitations du Type III sont issues des coopératives de la réforme agraire et combinent aujourd'hui l'arboriculture avec le maraîchage intensif. La céréaliculture est toujours présente mais de façon limitée. L'activité de l'élevage est marginale dans ce type d'exploitation alors que l'irrigation en goutte-goutte devient la pratique courante.

Enfin, pour les 3 types d'exploitation, le melk est le statut foncier dominant puisque pour notre échantillon de 30 exploitations, on compte aujourd'hui une seule exploitation (de Type I) ayant le statut foncier de la réforme agraire et deux agriculteurs qui se sont associés à des propriétaires terriens absentéistes pour créer leur exploitation.

Les stratégies d'adaptation des agriculteurs face à l'urbanisation

Des trajectoires d'évolution et stratégies des exploitations face à la hausse du prix du foncier

Au vu du prix des terres agricoles dans la commune, les agriculteurs, confrontés à des contraintes financières ou bien désirant changer de mode de vie ou créer leurs propres projets, sont tentés de vendre en partie ou en totalité leurs terres agricoles fertiles et souvent irrigables. En comparaison, un hectare de maraîchage peut dégager une marge brute comprise, si tout se passe bien, entre 20 000 et 40 000 Dh/an et un hectare de céréale entre 1 500 et 3 000 Dh/ha. Ainsi la vente d'un ha à 450 000 Dh correspond donc entre 16 et 32 années de revenu d'une rotation maraîchage/maraîchage/céréale.

Les comportements actuels des agriculteurs face au marché foncier sont liés aux types d'exploitation en particulier aux projets qu'ils ont pu réaliser (Tableau 2). On distingue 3

comportements différents de vente partielle de terre :

- **La vente des terres pour réaliser des investissements en agriculture.** 6 agriculteurs ayant vendu une partie de leur terre ont investi ce revenu dans le développement de leur exploitation agricole. Il s'agit principalement des exploitations d'arboriculture (4 cas) des coopératives qui se sont développées grâce à un foncier de départ important pour la région (14 à 15 hectares). Elles ont récemment vendu quelques hectares. Elles ont pu ainsi investir en arboriculture fruitière, activité qui implique un fort investissement au moment de la plantation (plants sélectionnés, équipement en goutte à goutte). Ce marché foncier actif a été aussi bénéfique pour 2 exploitations du Type II qui ont pu avec les revenus issus de la vente de terres s'équiper en matériel agricole et de transport, se convertir à l'irrigation localisée ou accroître leur cheptel.

- **La vente de terres permet aussi d'investir en dehors de l'agriculture.** 6 exploitants ont vendu une partie de leur terre pour créer une activité hors production agricole (commerce, café, transport, location de machines agricoles etc.). Ces situations se rencontrent surtout pour les exploitations de maraîchage/élevage (Type II). Lors de nos entretiens, ces agriculteurs sont apparus très attachés à l'activité agricole bien que 45% d'entre eux déclarent que l'activité non agricole procure un revenu supérieur. Ces nouvelles activités ne sont pas seulement des sources de revenu stables mais soutiennent financièrement l'activité agricole en cas de difficultés rencontrées dans ce secteur (aléas climatiques, faible production, chute des prix dans le marché, etc.).

- **La vente des terres et le mauvais usage des revenus.** Dans certains cas, les améliorations du niveau de vie grâce à l'argent ainsi obtenu

ont été précaires : celui-ci a pu servir à des dépenses somptuaires, des dons.... Ces agriculteurs sont conscients de leurs responsabilités dans ces échecs et ont éprouvé une grande déception due à la mauvaise gestion de l'argent obtenu ou du projet d'investissement lorsqu'il y en avait un. Cette situation d'échec se trouve chez les polyculteurs (Type I).

Qui achète des terres agricoles ? L'achat de la terre est aujourd'hui accessible uniquement à une certaine catégorie aisée de la population. Parmi nos enquêtés, les néo-agriculteurs sont les principaux acquéreurs de terre agricole.

La location de terre ou l'association agriculteur-propriétaire terrien permet encore l'accès au foncier agricole. En fait, si les néo-agriculteurs sont presque les seuls à être en mesure d'acheter des terres agricoles, les autres types d'agriculteurs (Types I et II) optent pour l'extension foncière agricole par la location de terres (de 1 500 à 2 500 Dh/ha/an) ou la constitution d'associations avec des propriétaires terriens absentéistes. Il s'agit de producteurs dynamiques qui ne disposent que de quelques hectares en melk (3 à 7 ha) et doivent trouver d'autres terres à cultiver pour développer leurs activités (production de fourrage, rotation pour le maraichage pour gérer la fertilité des terres, ...). La location de gré à gré, sans bail, est courante car elle n'engage le propriétaire que sur une campagne agricole. Ainsi il peut facilement vendre sa terre si une opportunité intéressante se présente. Toutefois, deux cas d'association sur une moyenne durée ont été observés (sur environ 40 ha chacun). Le propriétaire est un émigrant qui a hérité

récemment de 100 ha de terres cultivables qu'il n'utilise pas¹⁵.

Les agriculteurs périurbains valorisent-ils la proximité de la ville ?

Le développement des activités non agricoles. Pour 47% des agriculteurs enquêtés l'agriculture est l'unique source de revenu. Pour les autres (53%) ils exercent des activités non agricoles ou perçoivent une pension de retraite. Les compléments de revenus non agricoles sont assez diversifiés : commerce et prestations liés à l'agriculture dans 31% des cas, commerce et prestations hors agriculture (31%), transport (13%) ainsi qu'à des activités professionnelles et retraites (25%). Le développement de ces activités hors production agricole dans les familles d'agriculteurs est la résultante de l'extension de la population urbaine et des demandes de cette population. De ce fait, on peut considérer que ces agriculteurs ont tiré profit de la proximité de la ville.

La commercialisation des produits agricoles : circuits traditionnels ou circuits courts ? La vente des produits agricoles auprès des grossistes est dominante pour les trois types d'exploitation (Tableau 3). Elle s'effectue principalement au champ pour les oignons, les pommes de terre et les autres cultures secondaires (céréales, carottes, navets, ...). Dans ce cas, la commercialisation se fait comme dans toutes les autres communes de la province et ne bénéficie pas de la présence du souk hebdomadaire de Sebaa-Ayoune qui

¹⁵ Ce comportement d'attente vis-à-vis de la vente du foncier se rencontre chez des propriétaires vivant à l'étranger et qui n'ont pas un besoin urgent de capitaux. Le contrat d'association leur garantit que leur terre sera bien utilisée, non détournée (pas de construction sauvage), donc bien « gardée ».

est un des plus importants de la région (Meknès inclus). La vente en gros dans ce souk auprès de commerçants-grossistes est surtout le fait des agriculteurs maraîchers de Type II lorsqu'ils disposent d'un moyen de transport. La vente au détail de légumes au souk est une spécificité des exploitations de Type I ce qui s'explique par, d'une part, les faibles quantités de légumes commercialisées et, d'autre part, par le temps dont elles disposent (surface agricole totale plus petite, élevage limité).

Les éleveurs laitiers valorisent-ils mieux cette proximité de la ville par la commercialisation du lait en circuit court ? Du fait de l'arrêt de fonctionnement de la coopérative laitière de Sebaa-Ayoune, les éleveurs doivent vendre le lait soit à des colporteurs qui fournissent le marché de Meknès et de Sebaa-Ayoune soit directement à des laiteries¹⁶ de la commune. Mais les prix de vente compris entre 3 et 3,5 Dh/l sont similaires à ceux que les coopératives laitières pratiquent dans la plaine du Saïs. Il s'agit donc à Sebaa-Ayoune de circuits traditionnels de vente du lait qui ont toujours existé depuis la création des villes au Maroc. Il s'agirait de circuit court si l'agriculteur-éleveur se rapprochait du consommateur final en vendant le lait en circulant dans les lotissements, ou installant un point de vente du lait à la ferme.

En fait très peu d'agriculteurs enquêtés valorisent la proximité de la ville par la commercialisation en circuit court.



Collecteur de lait à Sebaa-Ayoune

Discussion et conclusion

La grande diversité d'exploitations familiales périurbaines : origines et prospectives

Cette enquête fait ressortir une grande diversité d'exploitations qui coexistent dans l'espace périurbain de Sebaa-Ayoune – Meknès : des exploitations de Type I qui rencontrent des difficultés pour perdurer, des exploitations de Type II qui combinent dans la moitié des cas l'agriculture avec des projets extra agricoles liées aux activités plutôt citadines, et des exploitations de Type III moins nombreuses mais correspondent au modèle d'agriculture que tous souhaiteraient adopter pour des raisons de rémunération et de qualité de vie.

La diversité des exploitations de la zone périurbaine s'explique d'une part par le choix de système de production en fonction de la surface dont elles disposent et de la capacité d'investissement du chef d'exploitation et d'autre part, par l'origine de l'exploitation. Les 15 exploitants de la réforme agraire sont plutôt rattachés aux Types II et III disposent

¹⁶Le terme de laiterie correspond au Maroc à une boutique de vente au détail des produits laitiers

d'un capital foncier important au départ (10 à 14 ha). Ils ont bénéficié de l'augmentation de la valeur de ce foncier pour faire évoluer leur exploitation. Les « *melkistes* » quant à eux trouvent plus de difficultés à se développer (à l'exception des néo-agriculteurs). Dans les années 70, ils possédaient une surface cultivable moindre et ont peu profité de la valeur actuelle du foncier. A moyen terme, ces exploitations pourraient disparaître car lors de la prochaine succession, les héritiers dont une bonne partie ne travaillera pas dans l'agriculture pourront souhaiter vendre les terres si le prix du foncier agricole se maintient au niveau actuel.

Les stratégies d'adaptation actuelles des producteurs de cette zone périurbaine n'ont pas été constituées sur des critères de proximité de la ville. Bien que le circuit court « légume » existe via le souk local, les agriculteurs de Sebaa-Ayoune tirent peu profit de cette proximité. Dans ce contexte, la durabilité de l'agriculture familiale passerait-elle nécessairement par l'arboriculture qui marque le paysage et valorise bien le foncier aujourd'hui ? Ou bien une diversité de systèmes de production plus intégrés à la ville par la diversification des activités en fonction des demandes du marché urbain et le développement des circuits courts assurerait-elle la durabilité des exploitations périurbaines de la région de Meknès ?

Le modèle d'agriculture « arboriculture intensive » (Type III) est celui qui est le plus recherché (ou le plus rêvé) par les agriculteurs familiaux mais il n'est pas sûr que ce soit à moyen terme, le modèle le plus performant économiquement. En 2013 ce modèle de production a été remis en cause par la chute drastique des prix de vente du raisin de table. Il est possible qu'un modèle basé d'une part sur du maraichage plus intensif (abri-serre, double ou triple culture par an, association avec un élevage producteur de fumure) et

plus diversifié en espèces et variétés et d'autre part, valorisant la proximité des consommateurs serait plus durable.

Politiques publiques et maintien de l'agriculture périurbaine

A l'échelle de la commune de Sebaa-Ayoune, l'agriculture est traitée par les politiques agricoles comme si elle se trouvait en milieu rural strict donc sans prendre en considération l'urbanisation et la croissance démographique des villes. Du côté du ministère de l'agriculture, l'appui aux exploitations s'inscrit dans le Plan Maroc Vert. Aucun projet pilier 1 et pilier 2 n'a vu le jour sur la commune mais le Centre des Travaux poursuit ses activités d'appui à l'agriculture familiale (approvisionnement en semences et en engrais). Le Plan Maroc Vert ne traite pas des spécificités de l'agriculture urbaine et périurbaine et aucun outil n'est mis en place pour la faire évoluer (la maintenir ou accompagner sa disparition).

Du côté des politiques d'urbanisme, la priorité est accordée à la construction rapide de logements à moindre coût ou logements sociaux, en tenant peu compte de la préservation d'espaces non bâtis au sein et en périphérie des villes (espaces cultivées ou espaces verts). L'élaboration des plans d'aménagements des communes urbaines se fait sans concertation avec les agriculteurs et les citoyens et porte de grands enjeux financiers pour les propriétaires terriens, les intermédiaires, les promoteurs immobiliers (François et al., 2013). L'élaboration du Plan Communal de Développement est toujours en cours après les diverses phases de diagnostics. Mais là encore il faudra que les agriculteurs de la commune soient consultés et porteurs de projets ou d'idées pour que l'agriculture apparaisse dans la programme des activités prioritaires portées par la commune de Sebaa-Ayoune.

Dans ce jeu d'acteurs, la position des agriculteurs est ambiguë car la majorité est *melkiste* et peut avoir tout intérêt à vendre au plus cher tout ou partie de ses terres pour investir dans l'agriculture à Sebaa-Ayoune ou plus loin des villes. Mais les agriculteurs sans terre ou avec peu de terre sont de plus en plus marginalisés et ne voient pas de pistes de développement. Dans ce contexte, qu'en est-il de la situation des consommateurs, de l'économie régionale et nationale qui voient disparaître sous le béton des milliers d'hectares de terres fertiles et souvent irrigables chaque année ? Enfin les habitudes alimentaires et d'approvisionnement des consommateurs urbains ne facilitent pas l'émergence de circuits courts pour les produits vivriers, circuits qui permettraient de mieux rémunérer les producteurs et peut être de permettre une meilleure qualité des produits à ces consommateurs. Dans ce domaine mais aussi dans ceux de l'appui à l'agriculture urbaine et périurbaine et de son intégration aux Plans d'aménagement et d'urbanisme et aux Plans Communaux de Développement, tout est à construire.

Remerciements

Cette recherche a été financée par l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) en France via le projet DAUME n° ANR-2010-STRA-007-01. Les données sont issues d'entretiens réalisés en 2013 auprès des services du Ministère de l'Agriculture du Maroc, de la Commune

Urbaine de Sebaa-Ayoune ainsi que 30 agriculteurs de cette localité.

Pour en savoir plus

Daoudi, A., 2011. La régulation foncière au Maroc, *Options Méditerranéennes : Série B. Études et Recherches – Régulation foncière et protection des terres agricoles en Méditerranée*, 66, p. 63-72. <http://om.ciheam.org/om/pdf/b66/00801374.pdf>

François M., Valette E., Abdellaoui E.H, Debolini M., 2013. Urbanisation des terres agricoles : ressorts, dynamiques, et impacts sur l'agriculture à la périphérie de Meknès, *Maghreb - Machrek*, 215, 123-140.

Lahlou A., 2011- *Analyse - Diagnostic PHASE 2 du Plan d'aménagement de la ville de Sbaa Ayoune*. Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement, PNUD97 p.

Programme d'Agendas 21 locaux El Hajeb, 2008. *Etat des lieux et perspectives de la Ville de Sebaa Ayoune*, Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement, PNUD, 78 p.

Valette, E., Chéry JP, Debolini M., Azodjilande J, François M, El Amrani M, 2013. Urbanisation en périphérie de Meknès (Maroc) et devenir des terres agricoles : l'exemple de la coopérative agraire Naiji. *Cahiers Agricultures*, 22 ; 535-43. <http://www.jle.com/e-docs/00/04/90/85/article.phtml>



Des hommes et des arbres : relation entre acteurs dans les projets du Pilier II du Plan Maroc Vert

Nicolas Faysse^{1,2} Mohamed El Amrani¹, Mostafa Errahj¹, Hind Addou³, Zineb Slaoui³, Louisanne Thomas⁴, Sara Mkadmi³

¹Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès, ²UMR G-Eau, CIRAD ; ³Lauréate Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès ; ⁴AgroParisTech. Contact : faysse@cirad.fr

Résumé

Nous présentons ici une analyse des relations entre acteurs dans la conception et la réalisation de 8 projets du Pilier II à vocation arboricole, situés dans les provinces de Meknès, El Hajeb, Ifrane et Séfrou. Dans quelques projets, les agriculteurs ont activement négocié le contenu de ces projets, tandis que dans les autres cas, ils ont accepté un projet déjà conçu. La phase de réalisation de 8 projets du Pilier II à vocation arboricole, situés dans les provinces de Meknès, El Hajeb, Ifrane et Séfrou. Dans quelques projets, les agriculteurs ont activement négocié le contenu de ces projets, tandis que dans les autres cas, ils ont accepté un projet déjà conçu. La phase de réalisation est marquée par la relation peu structurée entre entrepreneurs et agriculteurs, qui n'ont que peu de pouvoir d'action lorsqu'ils estiment que les entrepreneurs n'effectuent pas correctement les tâches prévues. Les projets ont permis de réaliser des plantations et, dans un cas, une amélioration des conditions de commercialisation de leur production (la composante de commercialisation n'était pas encore mise en œuvre dans la plupart des projets étudiés). De plus, ces projets ont permis à certains collectifs d'agriculteurs de renforcer leurs capacités à définir des projets et les proposer à l'administration. Ceci justifie l'intérêt d'une réflexion au niveau des territoires, car ces nouvelles capacités ne concernent que quelques groupes d'agriculteurs disposant de ressources (formation, réseaux sociaux, etc.). Par ailleurs, certaines organisations professionnelles agricoles ont été conçues spécifiquement comme un moyen pour mener à bien les projets. Leur développement et leur pérennité méritent d'être plus mis au centre des actions de développement.

Mots clés : Plan Maroc Vert ; projet de développement ; conception ; arboriculture

Introduction

Cinq ans après le lancement officiel du Plan Maroc Vert en 2008, de nombreux projets du

Pilier II de ce plan ont été mis en œuvre. Ceci permet une première analyse des acquis de ces projets et des contraintes auxquelles ils ont fait face. Cette analyse permet

d'alimenter la réflexion sur une évolution dans la conception et la mise en œuvre de tels projets dans le futur.

Nous présentons ici une synthèse réalisée à partir d'études dans les provinces de Meknès, El Hajeb, Ifrane et Séfrou (Addou, 2013 ; Thomas, 2013 ; Slaoui, 2013 ; Faysse et al. à paraître), avec deux projets étudiés dans chaque province. Ces études ont porté sur l'analyse de la conception de 8 projets, et la mise en œuvre de 7 d'entre eux (fin 2013, seul un des deux projets dans la province de Séfrou avait débuté), en donnant une importance particulière aux relations entre acteurs lors de la conception et mise en œuvre de ces projets.¹⁷

Les 8 projets étudiés sont à vocation arboricole (Tableau 1). Dans la province de Meknès, les deux projets étudiés portent sur la production d'olives et d'huile d'olive, et la commercialisation de l'huile. L'approche se veut intégrée avec : i) la plantation de jeunes plants d'olivier et la taille de régénération des anciens arbres ; ii) un don de matériels de traitement et de récolte ; iii) des formations techniques ; iv) la fourniture d'une unité de trituration. La plantation et l'entretien des jeunes plants d'olivier durant les deux premières années sont délégués à des entrepreneurs. L'entrepreneur est en charge, pendant ces 2 ans, de la fertilisation, de l'irrigation et du gardiennage dans la journée, pour éviter que les troupeaux de moutons abiment les jeunes plants. Le choix d'embaucher un entrepreneur, plutôt que de

contractualiser avec une organisation d'agriculteurs, est fait à la fois pour une raison administrative (le versement d'un financement pour activités menées doit se faire suite à un appel d'offre), d'économie d'échelle (l'administration n'a qu'un seul interlocuteur) mais aussi avec l'hypothèse que les entrepreneurs feront un meilleur travail que s'il s'agit des agriculteurs. Dans la province d'Ifrane, il s'agit d'un projet sur la filière pomme et un sur la filière cerisier avec, dans l'ensemble, les mêmes composantes que dans la province de Meknès. Dans la province d'El Hajeb, il s'agit d'un projet d'olivier et un d'amandier, selon la même conception générale, et avec une composante supplémentaire d'épierrage. Enfin, dans la province de Séfrou, il s'agit de deux projets combinant la plantation de pommiers et la construction d'unités frigorifiques.

Ces projets sont quasiment entièrement financés par l'Etat (les agriculteurs de la province de Sefrou ont dû cependant acquérir le terrain où l'unité frigorifique sera construite). Chaque projet nécessite l'implication d'une organisation professionnelle représentant les bénéficiaires, parfois préexistante au projet, parfois créée spécifiquement pour celui-ci (Tableau 1).

La conception des projets : une participation des agriculteurs souvent timide, parfois plus active

La plupart des projets étudiés ont été parmi les premiers projets élaborés dans chaque province. Les Directions Régionales de l'Agriculture avaient pré-identifié ces projets lors de l'élaboration des Plans d'Action Régionaux, et ont ensuite contacté les agriculteurs pour leur proposer la thématique du projet (par exemple, les plantations

¹⁷ Nous avons délibérément choisi de ne pas nommer ni situer les projets décrits ici. Cette communication n'a pas l'ambition d'une évaluation spécifique de chacun de ces projets. Notre propos est plutôt de discuter de façon transversale les démarches et les processus de leur mise en place, de façon à en tirer des premiers enseignements et de contribuer au débat sur ces premières expériences liées au Plan Maroc Vert.

d'oliviers). Dans 6 des 8 projets, les agriculteurs n'ont discuté qu'à la marge les termes du projet.

Dans au moins 4 des projets étudiés, les agriculteurs étaient principalement intéressés par des composantes autres que celles de la

plantation, que ce soit les unités frigorifiques ou l'épierrage. En effet, ce sont des actions bien plus difficiles à mettre en œuvre par eux sans l'aide de l'administration. Il s'ensuit, notamment dans le cas de l'épierrage, que ces agriculteurs n'ont pas toujours donné une grande importance aux plantations d'arbres.

Tableau 1. Présentation des projets Pilier II étudiés

Province	Meknès		El Hajeb	Ifrane		Sefrou		
Filière	Olive	Olive	Olive	Amande	Pomme	Cerise	Pomme	Pomme
Nombre de bénéficiaires	60	38	600	600	90	230	108	111
Organisation représentant les agriculteurs	Préexistant	Créée spécifique	Créée spécifique	Créée spécifique	Préexistant	Préexistante	Préexistante	Créée spécifique
Surface plantée fin 2012 (ha)	35	50	612	515	100	200	0	0
Superficie qui reste à planter dans le cadre du projet (ha)	0	0	388	485	0	0	80	100
Principale autre(s) composante(s) du projet	Unité de trituration, bétonnage de séguia	Unité de trituration	Pressoir, épierrage	Epierrage	Unité frigorifique	Aménagement canaux	Unité frigorifique	Unité frigorifique

Sources : les études présentées en fin d'article

Dans les deux autres projets en revanche (projets de la province de Sefrou), les agriculteurs ont été actifs dans la négociation pour la conception du projet. En effet, la densité de plantation de pommiers proposée par l'Agence de Développement Agricole était faible (625 pieds par ha). Les arguments avancés étaient la faible capacité d'agriculteurs relevant du Pilier II de planter de façon plus dense, mais aussi de pouvoir maximiser le nombre de bénéficiaires – et la surface plantée – avec un budget donné. Les agriculteurs de ces deux projets ont initialement refusé cette faible densité, arguant de la faible taille de leur parcelle et de leur capacité de cultiver avec une forte densité de plants. Ces agriculteurs voulaient une densité de 1600 pieds par ha, correspondant au système de culture intensif du pommier telle que pratiquée dans les

grandes exploitations et reposant sur un palissage des plants, qui permet une rentabilité plus rapide et plus importante des vergers.

Dans les deux cas, les agriculteurs n'ont cependant pas obtenu le changement de la densité souhaité. Dans un des cas, les agriculteurs ont opté pour financer eux-mêmes les plants à ajouter pour passer de la densité initiale financée par les projets Pilier II à la densité qu'ils souhaitaient. Dans le second cas, le groupe d'agriculteurs a proposé d'annuler la composante « plantation d'arbres » de leur projet et d'utiliser la somme d'argent prévue pour cette plantation pour le financement d'une autre composante du projet initialement à la charge des agriculteurs. Ils ont par ailleurs proposé de planter eux-mêmes les superficies initialement prévues à la place d'un entrepreneur, sachant

l'importance de cet indicateur de performance pour l'administration au niveau régional et national.

La mise en œuvre : l'enjeu des relations des entrepreneurs avec les agriculteurs et l'administration

Les agriculteurs considèrent souvent que leurs relations avec les entrepreneurs sont problématiques. Dans 7 des 8 projets étudiés ici, les associations de bénéficiaires n'ont pas participé à l'ouverture des plis concernant le choix de l'entrepreneur (les procédures existantes au moment de la conception de ces projets ne prévoyaient pas une telle présence). Les Directions Provinciales de l'Agriculture (DPA) n'ont pas donné le cahier des charges des entrepreneurs aux associations d'agriculteurs bénéficiaires, qui dans deux des cas ont pu cependant le télécharger d'internet. Les nouvelles procédures pour la conception des projets Pilier II, édictées en juillet 2012, prévoient maintenant que les associations de bénéficiaires soient associées à la rédaction du cahier des charges et présentes lors de l'ouverture des plis.

Dans 5 des 6 collectifs de bénéficiaires où les entrepreneurs avaient déjà planté lorsque notre étude a été effectuée, les agriculteurs interviewés se sont plaints de la qualité du travail de ou des entrepreneurs (dans certains projets, la superficie à planter a été divisée en plusieurs lots ou tranches). Dans le dernier cas, ils se sont déclarés en majorité satisfaits. De nombreux agriculteurs de ces cinq collectifs ont estimé que les entrepreneurs n'ont pas creusé de trous suffisamment profonds pour installer les plants.

Les membres d'un de ces collectifs ont estimé aussi que les entrepreneurs n'ont pas creusé de cuvettes pour l'irrigation, et qu'ils n'ont pas assuré le gardiennage. Selon les agriculteurs de ce collectif, l'entrepreneur a irrigué de façon très insuffisante. De plus, selon eux, l'entrepreneur n'a effectué le suivi que des oliviers situés sur les sols plats, et a délaissé les plantations situées sur les parties en pente, où le travail est plus difficile.

Les agriculteurs n'ont officiellement pas de relation directe avec les entrepreneurs. Ils sont censés faire part aux DPA de leurs observations, éventuellement lors du suivi que ces dernières effectuent sur le terrain. Les agriculteurs estiment cependant que leurs recours auprès des DPA pour changer les pratiques des entrepreneurs ont été souvent peu efficaces. De plus, les agriculteurs choisissent en général de ne pas entrer en conflit avec l'administration, principalement parce qu'ils souhaitent conserver de bonnes relations avec la DPA pour pouvoir obtenir des financements futurs.

Par ailleurs, en théorie, les agriculteurs doivent laisser leur champ à disposition de l'entrepreneur pendant 2 ans (ils peuvent éventuellement semer à condition de laisser de larges espaces autour des pieds plantés). En pratique, les agriculteurs ont eu parfois à investir et à faire eux-mêmes le suivi de leurs plants. En effet, dans deux des 6 projets où des plantations ont déjà été réalisées, comme l'entrepreneur ne faisait pas les tâches prévues, certains agriculteurs n'ont pas attendu et ont eux-mêmes creusé les cuvettes, irrigué et mis de l'engrais.

Une autre pratique, observée sur deux des 6 projets où des entrepreneurs avaient déjà planté, est que l'entrepreneur finance les agriculteurs pour qu'ils réalisent eux-mêmes une partie des tâches prévues. Dans un des cas, l'entrepreneur a même signé un contrat

individuel avec la plupart des agriculteurs qui explicite quelles tâches sont à la charge des agriculteurs et le montant que l'entrepreneur paiera aux agriculteurs pour ces tâches.

Quant aux entrepreneurs, ils se plaignent du manque de collaboration des agriculteurs, qui par exemple plantent des céréales très proches des plantations, contrairement à ce qui était prévu au début du projet, et rendent ainsi difficile le travail de suivi des entrepreneurs (dépôt d'engrais et irrigation notamment).

Face à ces difficultés, le manque de moyens, à la fois humains et matériels, pour assurer un suivi correct du travail des entrepreneurs, est parfois mis en avant au niveau des DPA. Dans quatre des 6 cas où les entrepreneurs ont déjà planté, les DPA ont embauché, pour les tranches plus récentes des projets, un bureau d'étude pour faire le suivi des travaux de plantation effectués par les entrepreneurs. Par ailleurs, un entrepreneur avait été jugé par les agriculteurs d'un des projets étudiés comme n'ayant pas travaillé correctement lors d'une première tranche du projet. Les agriculteurs ne voulaient plus travailler avec lui. La DPA a sélectionné pour la phase suivante du projet un consortium, qui in fine a délégué le travail à ce même entrepreneur. Ainsi, ni les agriculteurs ni la DPA n'ont été en position de choisir qui allait réellement faire le travail dans les champs.

Impacts des projets

Réalisations

Dans les 6 projets déjà réalisés, les plantations ont été effectuées ou ont débuté (dans certains projets, la plantation se fait par tranche et certaines tranches sont encore en cours). Dans deux de ces 6 projets, les agriculteurs ont aussi bénéficié d'une unité de trituration d'huile d'olive. Dans un de ces deux

projets, le groupe d'agriculteurs a entamé une réflexion autour d'une possibilité d'exportation de cette huile en Europe, grâce à un autre projet. Dans les 3 autres projets qui concernent l'olivier, les composantes d'appui à la transformation et commercialisation (des olives produites avant le projet comme celles spécifiquement produites avec les nouveaux arbres plantés) existent aussi mais connaissent du retard par rapport aux plantations.

Des niveaux d'apprentissage très différents

Les apprentissages des agriculteurs lors de la conception et mise en œuvre de ces projets ont été très différents. Dans certains des cas étudiés, les organisations professionnelles locales ont pu comprendre la logique et le fonctionnement des programmes de financement de projets, à la fois le Pilier II du Plan Maroc Vert et l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH). Ces groupes ont souvent une expérience passée d'action collective et des leaders diplômés. La participation à un premier projet de développement local leur a permis d'apprendre à concevoir des projets pour les soumettre à financement, au niveau du Pilier II comme de l'INDH.

Par exemple, dans un des cas étudiés, un groupe d'agriculteurs était partie prenante de 5 projets récemment financés ou en cours de conception pour financement soit par l'INDH soit par le Plan Maroc Vert. La plupart de ces projets ont été conçus par le groupe lui-même, qui a pris contact avec les administrations en charge de ces deux politiques publiques pour structurer un projet. Les leaders de ce groupe ont fait une demande écrite à la DPA pour un de ces projets, accompagnée d'une ébauche d'étude de faisabilité indiquant les surfaces existantes, les rendements, et le nombre d'agriculteurs intéressés.

Dans un autre des projets étudiés, les agriculteurs n'avaient pas d'expérience d'action collective. La plupart des 7 membres de l'association créée spécifiquement pour être le partenaire de l'administration pour le projet, n'a pas de diplôme. Ces agriculteurs n'ont quasiment pas amélioré leur capacité à prendre des initiatives collectives et à gérer

leurs relations avec l'administration. Les deux projets de plantation qui sont en cours de mise en œuvre dans la zone, suite au premier projet, ont été conçus à l'initiative de la DPA. Ces agriculteurs continuent à se sentir impuissants face à la fois à l'administration et aux entrepreneurs.



Plants d'oliviers et de cerisiers dans les projets étudiés

Des organisations d'agriculteurs créées spécifiquement pour les projets qui restent parfois fragiles

Dans 4 des 8 cas, les organisations professionnelles qui gèrent le projet ont été créées spécifiquement pour cette occasion. La composante de commercialisation, comme l'unité de trituration pourrait permettre à ces organisations professionnelles de perdurer suite à la fin du projet. Dans un des cas étudiés, où l'unité de trituration n'avait pas été distribuée aux bénéficiaires du projet (car la mise en place d'une unité au niveau d'un groupement d'intérêt économique provincial est maintenant préféré), l'association de développement créée spécifiquement pour le projet est devenue complètement inactive

après la fin du projet. Dans 3 des 8 cas, de nombreux bénéficiaires ne sont pas en pratique membres de l'association. Cette dernière joue alors avant tout le rôle d'un intermédiaire pour la réalisation du projet, et non celui d'un espace pour penser des actions collectives de développement au niveau de l'ensemble des bénéficiaires des projets. Dans ces associations, le plus souvent, seulement quelques personnes du conseil d'administration, voire le président seul, ont des contacts fréquents avec l'administration lors du déroulement du projet.

Quelques réflexions à partir de ces expériences

Quelles évolutions des relations entre les acteurs ?

Malgré une trame générale commune, les huit projets Pilier II étudiés ont été conçus et mis en œuvre de façon très différente. Dans trois des cas, les agriculteurs ont montré de fortes capacités de négociation avec l'administration. Alors que dans les autres cas, les associations ou coopératives ont eu une capacité bien moindre de négocier le contenu des projets.

Ces expériences montrent aussi l'utilité de clarifier les relations dans le triangle formé par l'administration locale, les agriculteurs et l'entrepreneur, et notamment la communication entre ces deux derniers acteurs.

Le schéma actuel des projets (tout du moins dans sa composante de plantation) met les agriculteurs dans une posture de « bénéficiaires passifs » : ils doivent laisser le champ aux entrepreneurs, et n'ont pas à participer à la mise en œuvre des projets. Il serait souhaitable d'envisager que les agriculteurs deviennent officiellement partie prenante de la mise en œuvre de la plantation, avec des tâches sous leur responsabilité, mais aussi un rôle mieux reconnu dans le contrôle de la façon dont les entrepreneurs mettent en œuvre les tâches qui leurs incombent. Ceci permettrait que les agriculteurs deviennent co-responsables aussi bien au niveau de la conception que de la mise en œuvre de la composante « plantation » de ces projets.

Implications pour une réflexion au niveau des territoires

Comment peut se faire la multiplication des expériences de projets Pilier II à une échelle plus large ? Une idée fréquemment avancée est que cela pourrait se faire selon un principe de « tâche d'huile », c'est-à-dire que les agriculteurs proches d'un projet réussi seront convaincus et prendront l'initiative de contacter les administrations publiques locales pour concevoir et financer leur propre projet.

En pratique, dans les territoires des zones étudiées, cela ne fonctionne pas comme cela au niveau des douars aux alentours des douars où les projets étudiés ont été mis en œuvre. Dans les différentes zones d'étude, ce sont les agriculteurs les mieux dotés en ressources (connaissances, expériences de l'action collective, réseaux sociaux, diplômes) qui ont pu être présents lors de la première phase du projet, et qui sont, maintenant, à même de « frapper à la porte » de l'administration avec des propositions de projets. Les agriculteurs moins dotés en ces ressources trouvent de grandes difficultés à constituer des collectifs à même d'interagir avec l'administration.

Par ailleurs, dans un des projets étudiés, la grande majorité des arboriculteurs du douar sont membres de la coopérative locale et font partie du projet. En revanche, le groupe d'agriculteurs mentionné ci-dessus qui a 5 projets réalisés ou en cours, est constitué d'une vingtaine de membres, c'est-à-dire une faible proportion des habitants du douar. Ce groupe établit clairement une différence, dans l'utilisation du matériel reçu dans le cadre de ces projets (par exemple un presseur) entre les adhérents et non-adhérents au groupe. Les autres habitants du douar voient avec envie le succès de ce groupe, mais n'ont pas les

ressources et les capacités pour concevoir eux aussi des projets.

Dans deux des cas étudiés, les agriculteurs qui conçoivent des projets ont cherché à limiter l'augmentation du nombre de participants, arguant qu'avec un trop grand nombre l'action collective serait bien plus fragile, surtout s'il s'agit d'une association ou coopérative récemment créée. Si cet argument peut être considéré comme légitime, il implique qu'il devient particulièrement pertinent d'appuyer la conception de projets d'autres collectifs moins bien ou pas structurés.

Certains ingénieurs des DPA font part de l'importance de cet enjeu de l'inégalité des agriculteurs dans leurs capacités à interagir avec l'administration pour concevoir des projets. Cependant, ils estiment n'avoir ni le budget ni le temps officiellement reconnu pour mettre en œuvre un travail d'accompagnement des agriculteurs avec les communautés locales, moins dotées en ressources, pour concevoir des projets. De ce fait, les actions de l'administration du Ministère de l'Agriculture pour communiquer autour de la possibilité de financement de projets Pilier II se limitent ainsi souvent à des réunions de présentation du Plan Maroc Vert organisées dans chaque commune rurale et des émissions radiotélévisées.

Ces expériences montrent ainsi un réel enjeu d'accompagnement des groupes d'agriculteurs qui n'ont pas les capacités de venir déposer leur propre projet. Il apparaît pertinent de continuer la réflexion sur les moyens et méthodes pour accompagner des collectifs d'agriculteurs, initialement peu dotés des ressources nécessaires pour concevoir collectivement des projets, pour que ces collectifs puissent être acteurs à part entière de la conception et la mise en œuvre de projets de développement.

Des hommes et des arbres, plutôt que des hommes pour des arbres ?

Lors de la conception et du suivi des projets Pilier II étudiés, un critère important d'évaluation des actions menées dans le cadre du PMV a été la surface plantée en arbres. Ce critère est facilement mesurable, et intégrable dans des tableaux d'évolution des productions, qui permettent de montrer la mise en œuvre des Plans d'Action Régionaux. Cependant, cette importance donnée à ce critère quantitatif a conduit à une moindre importance donnée aux renforcements des capacités des agriculteurs, notamment celles qui ne sont pas liés simplement à la maîtrise d'une culture spécifique. L'organisation des agriculteurs devient alors un moyen pour assurer la valorisation de ces plantations. C'est le point de vue de l'administration...mais aussi des agriculteurs de plusieurs des cas étudiés, qui ne voient en l'association qu'un moyen pour accéder aux financements.

Cependant, on pourrait envisager de donner plus d'importance à une construction différente, c'est-à-dire de voir les projets de plantation comme un moyen de développer et renforcer des organisations professionnelles agricoles locales qui pourront devenir plus autonomes et s'investir dans d'autres activités que celles pour lesquelles elles ont été initialement conçues, et ce d'autant plus que les conjonctures économiques évoluent toujours. L'arboriculture est actuellement rentable, mais peut-être demain les agriculteurs familiaux du Pilier II auront à développer d'autres productions ou à améliorer la productivité des plantations ou la commercialisation des fruits pour maintenir leurs exploitations. Le développement des capacités individuelles et collectives des agriculteurs est moins visible et moins facilement mesurable que des hectares plantés, mais c'est assurément un élément clé

pour une agriculture pérenne. Les projets Pilier II sont une excellente opportunité pour un tel renforcement des capacités.

Quant à la recherche, elle a aussi un rôle important à jouer pour proposer des méthodes et indicateurs, utilisables dans le cadre de la préparation et le suivi des projets de développement, pour qualifier ces capacités individuelles et collectives.

Pour en savoir plus

Addou, H. 2013. *Contribution à l'étude d'accompagnement et d'appui conseil prodigués aux organisations professionnelles agricoles impliquées dans le cadre des projets pilier 2 du Plan Maroc Vert. Cas de la région*

d'El Hajeb. Mémoire de projet de fin d'étude, Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès.

Faysse, N., El Mkadmi, S., Errahj, M. Soumis. Les nouveaux projets locaux de développement agricole au Maroc: évolution des modes d'action et apprentissages. Article soumis à *Etudes Rurales*.

Slaoui, Z. 2013. *L'analyse des relations entretenues entre les acteurs impliqués dans la conception et la mise en œuvre des projets pilier 2 du Plan Maroc Vert : Cas de la province Azrou-Ifrane*. Mémoire de projet de fin d'étude, Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès.

Thomas, L. 2013. *Rôle de l'agriculture familiale dans la conception des projets Plan Maroc Vert pilier 2. Exemple de la filière pomme*. Mémoire de stage de césure, AgroParisTech.



Points de vue et témoignages

Projets Pilier II : Une dynamique à soutenir

Cas de la région Fès Boulemane

Mohamed Sebgui

Directeur Régional de l'Agriculture Fès-Boulemane.

Contact : m.sebgui@agriculture.gov.ma

Contexte de l'agriculture familiale

L'agriculture familiale se compose d'un groupe d'exploitations non homogènes, possédant un faible patrimoine foncier évolutif dans le temps (tractation, héritage, bail, etc.) disposant de peu de moyens de production, intégrée partiellement au marché et peu solvables pour le marché financier. Elle se caractérise par un lien structurel entre les activités entreprises et les objectifs de l'entité familiale tant au niveau du ménage qu'au niveau de la communauté locale (douar, commune rurale, fraction...). Ce lien influence la prise de décision notamment pour le choix des activités, l'organisation du travail, la répartition de tâches, l'accès au foncier et les objectifs escomptés. La survie de l'agriculture familiale dépend de sa capacité à assurer un revenu minimum permettant la reproduction du groupe familial, de s'adapter aux aléas multiples (climatique, marché) et de s'intégrer aux réseaux locaux qui sont d'ordre politique, religieux, social et communautaire.

Les politiques agricoles qui se sont succédées au Maroc ont souvent considéré l'agriculture familiale comme étant responsable du sous-développement local, et ce en raison de ses niveaux faibles de technicité, de productivité et d'intégration au marché (recours limité aux intrants agricoles et vente des produits). Ces politiques agricoles ont souvent préconisé la modernisation de ce modèle d'agriculture par la mise en œuvre d'une série de programmes, de projets et d'actions. Les résultats ont souvent été en deçà des attentes pour diverses raisons. L'incompatibilité entre la rationalité des pouvoirs publics et celle des agriculteurs familiaux explique en grande partie l'écart entre les efforts entrepris et les résultats enregistrés. En effet, l'ensemble des approches d'intervention basées sur la rationalité économique visent l'augmentation du niveau de technicité et une plus grande intégration au marché par le recours massif aux intrants et la commercialisation de la production. D'ailleurs, les indicateurs d'évaluation de ces interventions s'ont d'ordres techniques et économiques. La rationalité de l'agriculteur familial est

multidimensionnelle et privilégie la reproduction du système, l'emploi familial, l'insertion sociale et communautaire, la minimisation du risque et la cohésion familiale. Il en découle donc que la faiblesse des réponses aux programmes de l'Etat et le faible niveau des indicateurs techniques ne sont pas dus à la nature de ces exploitations mais plutôt à une incompréhension de fonctionnement de ces exploitations, leur catégories, leurs raisons d'être et l'adoption d'une approche non adéquate.

L'analyse de ces expériences à l'occasion de l'élaboration du plan Maroc Vert a permis de conduire une approche spécifique à l'agriculture familiale dans le cadre des projets Pilier II.

Agriculture solidaire dans le cadre du Plan Maroc Vert

Le plan Maroc Vert basé sur une approche globale et intégrée qui s'est fixé comme objectif de relancer le secteur agricole tout en assurant la sécurité alimentaire de la population, la protection des ressources naturelles et la stabilisation de la population rurale en créant des emplois générateurs de revenus durables. Il s'appuie sur 7 fondements dont notamment « l'agriculture solidaire à travers les Projets pilier II ». L'intérêt accordé à l'agriculture solidaire est doublement justifié en raison d'une part de l'importance du nombre des petits agriculteurs qui s'élève à 800000 et ne représentent que 8% de la superficie agricole utile et 5% de la superficie irriguée et d'autre part en raison de la multiplicité des fonctions accomplies par la petite agriculture dans la création de l'emploi familial, l'autoconsommation, la solidarité sociale, la gestion des ressources locales et la stabilité politique.

Les projets Pilier II sont mis en œuvre conformément aux manuels de procédure qui définissent le processus d'identification, d'exécution et de suivi en mettant l'accent sur l'engagement très fort de la population cible organisée, de la Direction Régionale de l'Agriculture et de l'Agence de Développement Agricole (ADA). Le plan Maroc Vert prévoit à l'horizon 2020 la mise en œuvre de 300 à 400 projets au profit de 600 à 800000 exploitations de petite taille d'un coût total estimé entre 15 et 20 Milliards de DH sur 10 ans selon trois composantes principales d'intensification, de diversification et de reconversion. Les objectifs assignés à ces projets sont d'ordres socio-économiques qui visent l'accélération de la croissance agricole et la réduction de la pauvreté de la population cible tout en conservant les ressources naturelles.

Objet de l'étude

Les politiques agricoles antérieures se sont soldées par un décalage entre les attentes et les résultats obtenus en raison de l'incompatibilité entre la rationalité des producteurs familiaux et celle des pouvoirs publics. Le plan Maroc Vert reconnaît la spécificité de l'agriculture solidaire comme un potentiel local à valoriser et a conçu une approche spécifique à travers les projets Pilier II d'intensification, de diversification et de reconversion. Cette approche dépasse le cadre de solidarité qui vise une catégorie sociale pauvre et démunie et adopte plutôt une vision de valorisation du potentiel territorial agricole, culturel, communautaire et social afin de stimuler une dynamique multiple de développement local.

La spécificité de la conduite des projets Pilier II dans le cadre du Plan Maroc Vert se situe à plusieurs niveaux :

- Un taux de financement à hauteur de 80 à 85% du coût total du projet pilier II ;
- Une large couverture des filières à financer en intégrant l'ensemble des segments sans exiger des dimensions spécifiques du projet ;
- Une intériorisation de l'ensemble des activités locales dans des projets Pilier II de diversification, d'intensification ou de reconversion ;
- Une souplesse dans le choix du type d'organisation professionnelle porteuse de projet qui convient aux producteurs (coopérative, une association ou un Groupement d'Intérêt Economique) ;
- La possibilité de réajustements du projet en cas de besoin pouvant se rapporter à la modification des composantes, à l'allongement de l'étendue du projet ou même au coût.

Après quatre années d'exécution des projets piliers II, il serait opportun d'identifier ces

dynamiques, de s'interroger sur leur portée et de capitaliser leur acquis pour la prochaine tranche du plan Maroc Vert à l'horizon de 2020.

Les investigations présentes dans cette étude ont concerné les projets Pilier II, mis en exécution dans la région de Fès Boulemane entre la période 2010 et 2013.

Projets piliers II dans la Région Fès Boulemane

Depuis son démarrage, le plan agricole régional Fès Boulemane a prévu et mis en exécution 29 projets au profit des organisations professionnelles pour un coût global de 330 millions dirhams. Le tableau N°1 ci-dessous récapitule les réalisations entre la période 2010 et 2013.

Tableau n°1 : projets Pilier II par filière

Filières	Nombre de projets	Superficie (Ha)	Nombre de bénéficiaires	Coût Global (1.000 DH)
Figuier	2	550	615	10.696
Viandes rouge	2	-	1032	21.793
Safran	1	10	90	1.995
Poulet beldi	1	-	140	1.340
Apicole	1	-	200	4.296
Olivier	11	8995	5662	131.769
Rosacées	9	3586	3186	150.433
Céréales	1	4000	233	5.060
Légumineuse	1	1130	800	2.717
Total	29		12000	330.000

Chacun de ces projets est porté par une organisation professionnelle (coopérative ou association) qui a participé dans les

différentes phases de processus d'élaboration de projet. Les engagements des différentes parties sont consignés dans une convention

cosignée avant le démarrage de chaque projet. Le niveau d'implication et de participation diffère d'une organisation professionnelle à une autre selon plusieurs considérations notamment leur localisation en zone intensive ou extensive, leur proximité des villes, leurs expériences antérieures et leur degré d'instruction.

Conception et montage des projets pilier II

L'analyse du processus d'identification, de formulation et d'exécution de projets conduit à plusieurs observations :

- Le lancement du Plan Maroc vert a été accompagné par une large campagne d'information et de sensibilisation des producteurs sur l'approche de formulation des projets piliers II ainsi que sur les modalités de financement et d'exécution. Le processus a abouti à la programmation de 5 projets en 2010 et de 3 en 2011. Ces projets ont servi de modèles de promotion et de marketing pour le plan Maroc Vert dans la région de Fès Boulemane. A partir de 2012, des agriculteurs à titre individuel ou collectif se sont manifestés par des propositions de projets.
- Les projets formulés et négociés par les équipes de la DPA et les organisations locales ont été soumis à l'appréciation du comité technique qui se tenait au niveau de l'ADA entre 2010 et 2012. A partir de 2013, le comité technique a été régionalisé et se tenait en présence de l'organisation professionnelle porteuse du projet au siège de la DPA. Le comité technique a la latitude de redimensionner le projet, de réduire son coût ou de le rejeter en totalité (3 projets ont été rejetés entre 2011 et 2012). Le rejet de certains projets par le comité

technique remet en cause les engagements entrepris par les différentes parties lors de la phase de préparation et de négociation avec l'ensemble des futurs bénéficiaires.

- Les crédits sont délégués à la DPA concernée qui se charge de l'exécution des actions du projet selon les procédures administratives courantes ce qui laisse une marge d'intervention limitée au porteur de projet. Néanmoins leur implication dans le suivi (plantation, irrigation, construction, etc.) contribue sensiblement à l'amélioration du rythme et de la qualité d'exécution.
- La contribution des organisations au financement de projet est variable d'un projet à un autre mais reste limitée à une participation non monétaire sous forme de main d'œuvre ou d'acquisition de terrain dans certains cas.

Constats et analyse des résultats

Les résultats des projets pilier II sont de différents ordres.

Etendue spatiale : les projets Pilier II ont couvert 81% des communes rurales de la région, ce qui a permis de promouvoir le plan Maroc Vert à travers l'ensemble du territoire de la région. Plusieurs communes rurales ont bénéficié de plusieurs projets dans différentes filières.

Groupe cible : le nombre de producteurs bénéficiaires des projets s'élève à 12000 soit 26% de l'ensemble des agriculteurs de la région.

Réalisations physiques : les réalisations physiques sont approchées à travers les deux indicateurs suivants :

- *Variables socio-économiques* : le tableau ci-dessous illustre quelques réalisations physiques :

Tableau N°2 : Réalisations physiques

Indicateurs	Superficie en ha
Superficie plantée additionnelle olivier	19000 ha
Superficie plantée additionnelle rosacées	3360 ha
Unités de valorisation	13
Valeur de la production	6,3 millions dh

-*Production additionnelle* :

Le plan Maroc Vert a engendré une production additionnelle des différentes filières soit dans le cadre des projets Pilier II soit à travers les investissements privés encouragés dans le cadre du FDA.

Tableau N°3 : Production additionnelle

Filières	Productio n 2008 En tonnes	Productio n 2013 En tonnes	Taux d'accroisseme nt
Olivier	67200	135000	+101%
Rosacé s	87700	117440	+34%
Viande Rouges	11700	22180	+90%

Contraintes et insuffisances

Les insuffisances et contraintes qui sont apparues lors de la conception et de l'exécution des projets pilier II sont situées à plusieurs niveaux :

- *les contraintes liées à l'approche filière* adoptée dans le cadre du plan Maroc Vert : chaque projet pilier II correspond au développement d'une filière particulière. Dans les zones extensives caractérisées par l'agriculture familiale multifonctionnelle et diversifiée, l'approche filière semble moins déterminante pour hisser le projet en fédérateur de l'ensemble des adhérents (voir l'exemple d'Assahal en encadré).

-*les contraintes liées aux organisations professionnelles* dues : a) soit à une faible cohésion interne liées essentiellement à la rapidité de constitution et à l'insuffisance de l'encadrement de proximité, ce qui a affecté ses performances de fonctionnement ; b) soit à une faible capacité de gestion des unités de valorisation qui exige des compétences techniques et managériales de la part des gestionnaires des organisations nouvellement créées ; c) soit au choix du modèle d'organisation.

Association ASSHAL et la coopérative Bougrinia

L'association Asshal de la commune rurale Dar el Hamra est porteur d'un projet d'olivier dans une zone de montagne. L'association n'offre que des services très limités à ses adhérents qui se limitent à la trituration de 2 à 3 tonnes d'olives par an et par agriculteur. En dehors de la saison de trituration, les contacts entre adhérents se réduisent complètement.

En contrepartie la coopérative Bougrinia de la Province de Sefrou, initialement créée pour la collecte de lait, a élargi ses activités à l'intensification du pommier (projet Pilier II en 2011) et à celle de la prune (unité de séchage dans le cadre du Fonds de Développement Rural en 2012). Cette coopérative a pu regrouper un nombre assez important d'adhérents qui est passé de 20 initialement à 164 en 2013. Les liens entre la coopérative et les adhérents sont continus dans le temps et renforcés. Les adhérents deviennent très actifs et donnent de l'importance au devenir de la coopérative. L'intérêt individuel de l'adhérent devient synonyme de l'intérêt collectif.

- *les contraintes liées aux aspects techniques* : les opérations de plantations ont connu quelques difficultés de réussite dues essentiellement à la capacité de suivi des DPA, à la faible qualification des entreprises adjudicataires et de l'assistance technique responsable du suivi des chantiers de plantation.

L'ensemble des plantations prévues dans le cadre du Plan Maroc Vert sont réalisées à travers des entreprises qui s'en chargent pendant deux ans jusqu'à la réussite de l'opération. Néanmoins, cette démarche a encouragé les producteurs non-résidents sur place à proposer leurs parcelles à la plantation, ce qui n'était pas sans incidences sociales car ces parcelles étaient utilisées par

les agriculteurs résidents comme parcours d'élevage (voir cas de Senhaja en encadré).

- *les contraintes liées au financement* : le fonctionnement des unités de valorisation a nécessité la mobilisation d'un fonds de roulement qui dépasse les capacités financières des organisations professionnelles. Les modalités de financement prévues dans le cadre de Tamwil el fallah sont jugées non satisfaisantes par les producteurs.

Association de Senhaja

L'association Senhaja relevant de la commune rurale de Sidi Youssef ben Ahmed a proposé un site de plantation d'une superficie de 290 ha en 2010. Cette plantation a connu des difficultés en raison du pâturage des parcelles plantées par du bétail des producteurs résidents. Après plusieurs opérations de regarni, une partie de 50 ha continue toujours de souffrir.

Dynamiques générées par les projets Piliers II

Le processus de mise en œuvre de ces projets a généré des dynamiques multiples et de différents ordres.

Dynamique organisationnelle

La mise en œuvre de ces projets a renforcé l'organisation professionnelle par la création de 29 coopératives et associations porteurs des projets soit un nombre de 12000 agriculteurs. L'organisation professionnelle constitue une condition de base d'éligibilité de financement de projet dans le cadre du plan Maroc Vert. Plusieurs coopératives constituées localement ont exprimé leurs besoins et volontés d'évoluer vers des niveaux provincial ou régional, ce qui est révélateur de multiples significations.

La coopérative locale est souvent jugée d'un niveau insuffisant par les bénéficiaires pour répondre à l'ensemble des problématiques notamment celles liées à la commercialisation, à la transformation et à la valorisation. C'est le cas des projets de développement de la production du lait, d'olive, de miel, de prune où la valorisation des produits ne pourra se faire que dans le cadre d'une organisation d'un niveau supérieur et qui dispose d'un volume de production consistant.

Le niveau de conscience des agriculteurs de l'intérêt des organisations professionnelles, les expériences antérieures, l'amélioration significative des modes de gestion de ces organisations, la réduction de la tutelle administrative, l'adhésion des jeunes d'un niveau d'instruction relativement élevé, l'amélioration relative de la liberté d'expression et de la possibilité d'ester en justice, sont autant de facteurs qui ont contribué à l'amélioration du fonctionnement des coopératives.

Dynamique économique

La dynamique économique pourra se traduire à moyen et à long terme par une production additionnelle des différentes filières, notamment par l'amélioration des niveaux de rendements et par l'extension des superficies ainsi que par l'amélioration du niveau de transformation et de valorisation.

La production additionnelle contribue largement à la sécurité alimentaire au niveau national. Les prix pratiqués au niveau du producteur sont largement à la portée du consommateur marocain. A titre d'exemple, les prix payés aux producteurs sont respectivement de l'ordre de 3 dh par litre de lait, 200 à 220 dh/quintal de blé tendre, 40dh/kg de viande. Il en est de même pour les fruits et légumes. Un Kg de pomme est payé à 3 dh chez le producteur. Ces produits arrivent chez le consommateur avec des prix largement supérieurs à ceux payés aux producteurs, du fait essentiellement de la distorsion des circuits de commercialisation.

Tableau N°4 : Valorisation de la production agricole

Coopératives	Nombre de coopératives	Observations
Union Coopératives apicole	1	En cours labelisation
Huile d'olive d'Azzaba	1	En cours labélisation
Huile d'olive Lmta, Azaba, o Haj	3	GIE dans le cadre MCA
Prune Ain Timgnai	2	
Olive de table SY B Ahmed	1	
Union des coopératives apicole	1	
Huile d'olive de Fritissa	1	En cours labélisation

Les projets piliers II ont nettement amélioré les niveaux de valorisation des produits agricoles. Depuis le démarrage du plan Maroc Vert dans la région Fès Boulemane, 9 coopératives ont procédé à la transformation de leurs produits et à l'emballage de leurs produits.

L'accès au marché a toujours constitué un handicap sérieux pour les petits et moyens producteurs. Des tentatives réussies de quelques coopératives soit pour l'acquisition collective des intrants soit pour l'écoulement de leur production ont été enregistrées dans la région.

L'association Sadnia et la coopérative Bougrinia

L'association Sadnia a négocié collectivement l'achat des intrants et la vente des céréales, ce qui a permis de réduire le coût de production et de mieux valoriser la production de céréales. En 2012 plusieurs sociétés de vente de produits phytosanitaires ont sollicité l'association pour une convention de vente avec des prix préférentiels. Le séchage de prune de la coopérative Bougrinia a permis un prix de vente de 25 dh par kg contre 3 à 4 dh par kg de prune crue (3 kg de prune crue équivaut à 1 kg séchée).

Dynamique de développement local

Les différentes phases d'identification, de formulation et d'exécution des projets Pilier II ont permis de multiplier les contacts entre les producteurs cibles et les différents partenaires et ont contribué aux changements des attitudes et des comportements à différents niveaux :

- *Du statut du bénéficiaire à celui d'acteur.* Au moment du démarrage du plan

Maroc Vert, les DPA allaient vers les producteurs pour l'identification et le montage de projets à partir d'idées de projets. Après la concrétisation de certains projets sur le terrain et la compréhension des modalités de mise en œuvre du plan Maroc Vert, plusieurs initiatives individuelles et collectives ont été constatées dans plusieurs coopératives. La transition du statut de bénéficiaire de l'action publique vers celui d'acteur de développement s'introduit progressivement dans les esprits des producteurs.

- *Des projets stimulateurs du développement local.* Plusieurs coopératives porteuses de projet Pilier II ont tenté d'élargir leurs activités, en agissant soit sur la diversification soit sur la dimension de la production. Les projets Pilier II conduits dans des zones marginales selon l'approche participative ont généré des attentes chez la population locale à caractère social dépendant des autres intervenants. La présence réelle des jeunes dans ces organisations ou à travers leurs parents a favorisé leurs émergences en force de négociation locale.

Consolidation des acquis des dynamiques des projets pilier II

Les projets Pilier II conduits dans le cadre du plan Maroc vert ont stimulé des dynamiques instantanées qui méritent une consolidation par le biais d'actions claires.

Renforcer les acquis de la première période

- *Affuter les approches :* Dans les zones de montagnes caractérisées par la dominance de l'agriculture familiale, la faible productivité,

l'agriculture extensive et l'intégration partielle au marché, une approche de projets pilier II fondée sur l'approche filière semble insuffisante pour renforcer les liens entre les adhérents d'une même organisation professionnelle, en raison du faible apport de la coopérative aux adhérents. Il est donc opportun de distinguer entre les zones intensives où l'approche filière pourrait être suffisante pour la création d'une organisation professionnelle dynamique, et les zones extensives où l'approche terroir prenant en compte plusieurs productions, est très recommandée pour assurer une adhésion massive des producteurs autour d'un projet.

- *Renforcer l'encadrement* afin d'accompagner les organisations professionnelles agricoles vers des entités autonomes sur les plans technique, économique, financière et décisionnel.
- *Développer un partenariat équilibré* définissant les engagements de chaque partenaire et les objectifs communs à atteindre selon des échéances précises en instaurant un système d'arbitrage en mesure de créer un climat de confiance. La neutralité de l'administration dans plusieurs cas de conflits a eu des impacts négatifs sur l'évolution du mouvement organisationnel.
- *Responsabiliser davantage la chambre d'agriculture* selon un plan d'action à moyen et à long terme afin d'assurer la professionnalisation des agriculteurs et renforcer les liens entre la chambre d'agriculture et les producteurs.

Renforcer l'ancrage économique

Le plan Maroc Vert a accordé une attention particulière à la valorisation des produits agricoles notamment dans le cadre des projets pilier II. Ainsi plusieurs unités de valorisation ont été édifiées, permettant ainsi aux petits

producteurs de s'intégrer progressivement dans l'économie marchande. Cette intégration nécessite un encadrement de proximité afin d'accompagner ces changements liés à la production additionnelle, aux exigences du marché, à la qualité des produits, dans la production en monoculture et à l'exploitation des ressources naturelles notamment hydriques.

La production additionnelle générée par les projets Pilier II associée à celle issue de l'investissement privé subventionné dans le cadre du FDA pourrait causer des problématiques de commercialisation surtout aux petits agriculteurs. En effet l'offre additionnelle conduit le plus souvent à une chute de prix ce qui peut affecter le niveau de rentabilité des petits producteurs qui réalisent des niveaux de rendement faibles, une qualité moindre et des moyens logistiques faibles. Un tel fléchissement a pu être observé dans le cas de la pomme d'Immouzer en 2011, l'olive du Sefrou en 2012, les céréales en 2012. Il est recommandé d'avoir une visibilité du potentiel de chaque filière au niveau national.

S'intégrer sur le plan social

La constitution des coopératives et associations porteuses de projet a perturbé l'ordre socio-organisationnel existant. Ces coopératives et associations sont devenues l'interlocuteur privilégié de l'administration agricole et cela a généré des nouveaux rapports de force liés à l'apparition de nouveaux leaders, d'un nouveau réseau de communication et de la priorisation de la fonction agricole. Le défi consiste donc à accompagner cette dynamique organisationnelle afin de les implanter en milieu social.

Fédérer autour du plan Maroc vert

Le plan Maroc Vert est une stratégie globale à long terme qui a pour finalité la qualification des producteurs tant sur le plan technique que sur le plan professionnel. Il est donc indispensable d'harmoniser l'ensemble des programmes et projets conduits par différentes institutions (INDH, ADS, commune rurales, conseil provincial, conseil de la région, ONG, Départements ministériels,...) selon des approches différentes et des moyens disproportionnés. Le plan Maroc Vert qui s'inscrit dans la continuité doit canaliser ces programmes selon des approches et des finalités communes afin d'assurer des synergies.

Faire évoluer la cible des projets pilier II

Dans l'objectif de dépasser les limites liées à la taille des projets piliers II de la première période, il serait opportun d'envisager des projets au profit d'un ensemble de coopératives qui traiteraient les problématiques de la commercialisation, de financement, du conseil agricole et de la gestion des institutions.

Intégrer les jeunes dans le plan Maroc Vert

Il est constaté ces dernières années un retour massif des jeunes diplômés ruraux à leurs zones d'origine après avoir achevé leurs cursus scolaire ou universitaire en raison des difficultés d'insertion professionnelle. Ces jeunes sont porteurs d'un savoir et d'une ambition de servir leur région d'origine. Certains sont actifs dans les associations locales, d'autres en milieu professionnel avec leurs parents. Le plan Maroc Vert pourrait s'appuyer sur ces ressources en les impliquant dans les prestations de services et l'accompagnement des producteurs.

Coopérative de jeunes diplômés Ain Timgnai

La coopérative des jeunes diplômés de Ain Timgnai appuyée dans le cadre du plan Maroc vert et l'INDH s'est implantée dans le séchage des prunes. Elle a permis de servir la région en valorisant le produit, en encadrant la conduite technique, en créant de l'emploi et en ouvrant des champs de commercialisation.

Mutualiser les projets pilier II et I

Les projets pilier II constituent une opportunité technique et organisationnelle qui faciliterait le greffage des projets d'agrégation. L'agrégateur apporterait le savoir technique, l'approvisionnement en intrants ainsi que la commercialisation. En contrepartie, les agrégés offrent leurs productions selon les clauses du contrat. L'administration agricole doit accompagner ces coopératives à évoluer vers des agrégateurs potentiels.

Association Sadnia

L'association Sadnia a bénéficié de la construction d'un hangar de stockage dans le cadre d'un projet pilier II a négocié un projet d'agrégation en utilisant le cadre associatif et en exploitant les hangars pour la collecte de la production et l'approvisionnement en intrants.

Conclusion

Le plan Maroc Vert reconnaît le potentiel de l'agriculture solidaire et lui consacre une approche spécifique qui consiste à définir des projets Pilier II adaptés à chaque contexte territorial. Les projets initiés dans la région Fès Boulemane depuis 2010 ont fait émerger des dynamiques multidimensionnelles qu'il convient de soutenir pour en consolider les acquis et contourner les entraves pour la phase postérieure du plan Maroc Vert.

Pour en savoir plus

Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, direction de la stratégie et des

statistiques. 2012. *Le Plan Maroc vert, De la Stratégie à la mise en œuvre.*

Conseil général du développement Agricole. 2012. *Le 2eme pilier du plan Maroc vert, de la stratégie à l'action.* Note de cadrage, Ifrane, 25 et 26 Novembre 2012.

Agence de Développement Agricole. 2012. *Le Plan Maroc Vert, Rapport d'étape, 2008-2011.*

Agence de Développement Agricole. 2009 (décembre). *Approche et procédure de mise en œuvre projet Pilier II.*

Direction régionale de l'Agriculture Fès Boulemane. 2009. *Plan Agricole Régional Fès Boulemane.*



Points de vue et témoignages

L'expérience de Raccord, fédération de coopératives et d'associations de producteurs

Abdelkrim Anbari

Président de l'association Raccord. Contact : anbariabdakrim@yahoo.fr

Comment est venue l'idée de Raccord ?

L'idée de Raccord est venue après des voyages d'échanges entre agriculteurs de différentes régions du Maroc, dans le cadre des programmes de recherche Aquastress et Sirma, avec l'IAV Hassan II, l'ENA de Meknès et le Cirad. Durant ces échanges, des agriculteurs et des représentants d'organisations d'agriculteurs se sont rencontrés, notamment des associations d'irrigants, des coopératives de production laitière et des coopératives de la réforme agraire. Après plusieurs voyages, on a commencé à discuter sur la pérennité de ces échanges. On était conscient que ces programmes allaient finir, et que si on ne faisait rien, on pouvait perdre le contact.

On a commencé à discuter de nos objectifs en commun pour continuer nos échanges. Il s'agissait d'abord d'échanges de savoir-faire : transmettre des bonnes pratiques sur la production de lait, les problèmes de gestion et de l'irrigation et le partage de l'eau, la gestion des conflits interne au quotidien. Le deuxième

objectif était l'approvisionnement en commun et les échanges de produits entre les agriculteurs adhérents des différentes régions. De façon informelle, on a commencé à échanger des aliments de bétail. On a pas mal débattu de ces objectifs à différentes occasions.

La période d'échange informel a duré 3 ans, de 2006 à 2009. Après, on est passé à l'étape formelle. En mai 2009, on a officialisé la création de Raccord, pour Réseau d'ACcompagnement des Coopératives et Organisations Rurales de Développement au Maroc.

Comment est structuré Raccord ?

Les membres fondateurs de Raccord sont : les fédérations des usagers de l'eau agricole du Tadla et du Moyen Sebou ; l'association *Taghfirrit* d'usagers de l'eau agricole du Souss ; cinq coopératives laitières du Tadla (coopératives *Badr*, *Attakadom*, *Chegdalia*, *Wali al Ahd* et *Al Atlas*) ; les coopératives de collecte de lait *Bouzidia* et *Otmania* des Doukkala ; la coopérative *Chahrazad* de production d'agrumes et la coopérative *Rzazka* de collecte de lait dans le

Gharb ; les coopératives de collecte de lait Al Massira, Amal Najah et Achabab du Souss ; la coopérative El Amchroaa du Moyen Sebou ; et des coopératives de la réforme agraire dans le Souss et les Doukkala.

On a créé un conseil national composé de 39 membres représentant 13 associations et coopératives et un bureau exécutif composé de 7 membres. Toutes les régions sont représentées au bureau exécutif et dans le conseil national.

Nous avons initialement décidé que les cotisations seraient de 5000 DH pour les coopératives par an, et 1500 DH pour les associations. Ce budget devait servir pour organiser les échanges et les séances de formation. Les coopératives ont toujours payé, mais cela n'a pas été le cas pour les associations. On n'a pas insisté sur le paiement pour les associations, vu leur statut législatif différent des coopératives et parce que ces associations manquent de ressources propres.

On n'a pas fait la cotisation en proportion au chiffre d'affaire. Si on avait procédé ainsi, on risquait de rentrer dans une logique où les grandes coopératives diraient qu'elles ont le droit de faire participer un grand nombre de leurs adhérents aux formations. Les petites coopératives ne trouveraient plus leur place. Tout le monde doit avoir accès, c'est le principe.

Maintenant, on est à 18 membres, mais des fédérations membres de Raccord ont plusieurs associations et unions d'associations en leur sein.

Quelles sont les activités de Raccord ?

Notre première activité a été l'achat en commun de foin de luzerne, pour les coopératives adhérentes du Souss, du Tadla et

des Doukkala. Par la suite, nous avons débuté des séances de formation.

Dans une première phase, de 2010 à 2012, nous avons pu avoir l'assistance de la fondation Farm pour le financement d'une partie des coûts des formations organisées par Raccord. Farm nous a accordé un financement, à travers le Réseau des Irrigants Méditerranéens, pour la mise en œuvre de 9 modules de formation. Ces formations ont été organisées à destination des agriculteurs des coopératives et associations de Raccord. Raccord était appuyé par un bureau d'étude, Cap Rural, pour réaliser ces formations pendant cette période.

Ces formations ont été assurées dans les 5 régions de Raccord. Les thématiques ont été choisies en fonction des enjeux de chaque région et des besoins déclarés par les adhérents. Les thématiques de ces formations étaient principalement le rationnement des vaches laitières, la gestion administrative pour les gérants des associations et coopératives, l'accompagnement au changement de méthode d'irrigation pour économiser l'eau, et le pilotage de l'irrigation. Les offices de mise en valeur agricole nous ont aidés pour la logistique au début, par exemple en mettant à disposition des salles.

Durant cette première phase, nous avons aussi organisé deux modules d'université paysanne. L'idée de ces modules était de discuter des aspects autres que techniques, tels que la conjoncture agricole en générale, ou les politiques publiques comme le Plan Maroc Vert. Nous avons l'ambition d'accompagner différentes coopératives et associations de Raccord à concevoir un projet, qu'ils pourraient ensuite présenter à des bailleurs de fonds pour financement. Ces premiers modules ont donné de bons résultats mais nous n'avons pas pu continuer faute de moyens humains et matériels.



Formations et participation à un congrès international

La deuxième phase, à partir de la campagne 2012-2013, a aussi intégrée une coopération avec Sanders, une société de production d'aliments de bétail. Nous avons signé une convention qui a indiqué les responsabilités de chacun, dans un esprit de gagnant gagnant. Nous avons aussi signé un protocole de coopération avec la Cosumar. En tant que Raccord, on permet à ces deux opérateurs économiques de faire la promotion de leurs actions, notamment en ce qui concerne la formation des betteraviers avec la Cosumar.

Les formations avec la Cosumar sont adaptées à cela : ce sont les betteraviers qui bénéficient de ces formations, et ces formations ont été en rapport avec l'irrigation de betterave, en particulier l'irrigation localisée. Avec la Cosumar, Raccord s'occupe de la logistique et des formateurs, et la Cosumar prend en charge la restauration. Avec Sanders, on prend

en charge la logistique, et Sanders fournit le formateur. Nous sommes arrivés à travailler dans un climat de confiance et d'intérêt mutuel. De plus, la Cosumar, Raccord et Sanders ont créé un aliment de bétail de complément qui valorise les dérivés de betterave, et qui est commercialisé au niveau des adhérents du réseau. Les producteurs sont très satisfaits du produit.

Trois modules ont été organisés avec la Cosumar, dans le Tadla et les Doukkala, là où il y a les producteurs de betteraves. Avec Sanders, on a fait 4 modules dans le Souss, le Tadla, et les Doukkala en 2013.

Avec les offices de mise en valeur, on s'entend bien. A chaque fois qu'on fait une demande, on discute sur ce qu'ils peuvent faire. On a cherché à faire une convention avec l'office du Tadla comme avec Cosumar et Sanders, mais ils n'ont pas voulu signer. En effet, ils disent

que cela correspondra aux tâches de l'ONCA, il faut attendre que ce dernier fonctionne. L'office préfère continuer de prendre en partie les charges de la restauration pour les formations, ou nous prêter une salle. C'est la marge de comportement de l'administration. De plus, pour les formateurs, on trouve plutôt les compétences dans les sociétés privées.

On a pu aussi réaliser 4 modules en 2013 avec la fondation Farm, pour 9000 euros (Farm nous avait attribué 18000 euros entre 2010 et 2012). Raccord a financé de sa part 15000 euros sur les 3 ans pour ces formations. La Cosumar paie directement les charges, Raccord n'intervient pas dans le paiement. Cela a représenté, pour 3 modules, environ 18000 dirhams. Sanders ne met pas d'argent mais fournit des formateurs, 2000 dirhams par jour par module. Ces chiffres montrent la participation de chacun des partenaires. Maintenant, avec la Cosumar on prépare une autre protocole de coopération car le premier est périmé. Avec Sanders on est toujours sur la même convention.

Par ailleurs, Raccord a organisé 8 modules de formation sans financement et appui extérieur. Au total, Raccord a organisé 28 modules de formation entre 2010 et 2013.

Quelle est la spécificité des formations organisées par Raccord ?

Raccord joue un rôle d'intermédiaire, dans le choix des agriculteurs pour les formations et dans le choix des formateurs. Avant Raccord, il y avait beaucoup de journées d'étude, mais elles n'étaient pas ciblées. Le contenu n'est pas pratique. C'est comme une leçon dans la classe, c'était trop théorique, en français. Il y a beaucoup de monde, on ne peut pas répondre

à toutes les questions des agriculteurs. On n'a pas l'homogénéité du groupe.

Dans nos formations, les formateurs sont opérationnels, ils visent l'action. Les formations ont des résultats. On fait des formations de 2 jours et demi avec une évaluation. Cette formation est en général répartie entre 1/3 de théorie et 2/3 de pratique, dans les exploitations des participants. Ces formations ont lieu avec un effectif limité, entre 30 et 35 agriculteurs. De plus, les bénéficiaires des séances de formation doivent transmettre au moins le résumé du contenu de ces formations à un groupe de 10 adhérents de leurs coopératives ou associations.

On fait beaucoup d'efforts pour élaborer des outils d'aide à la décision et à la formation, qui peuvent permettre de faire la différence au niveau de la technique, pour améliorer la production et le rendement. Par exemple, un éleveur a fait la formation et doit équilibrer sa formation et voir l'amélioration de sa production. Idem pour la gestion du pilotage de l'irrigation. On a fait une bonne séance sur le pilotage de l'irrigation en goutte-à-goutte pour le maraichage, notamment la fertigation. Les agriculteurs disent que la fertigation, c'est compliqué. On invite les agriculteurs selon leurs secteurs d'activités, ceux qui peuvent tirer profit de la formation.



Organisation de deux modules de l'université paysanne par Raccord, le premier au printemps mars 2010 en partenariat avec l'Ena de Meknès à Meknès et le deuxième en septembre 2012 au Tadla

Quel bilan pour Raccord ?

Notre premier impact, c'est la préparation des adhérents au changement. Les agriculteurs adhérents commencent à croire à la science. Par exemple, avant, quand on disait qu'il faut une étude bien calée pour le rationnement (énergie, vitamine), les agriculteurs disaient que c'était n'importe quoi, l'animal doit avoir le ventre plein, c'est tout. Les agriculteurs ont maintenant compris qu'il faut que l'alimentation soit équilibrée. Au niveau de l'irrigation, avant les gens ne connaissaient pas le goutte-à-goutte. Maintenant, ils le connaissent, ils savent piloter. Pas mal d'agriculteurs cherchent à passer du gravitaire au goutte-à-goutte. Le petit et moyen agriculteur peut prendre soin de lui, même sans tuteur.

Comme responsables fondateurs de Raccord, nous avons pu tisser des relations avec l'administration et le paysage agricole en

général. On a pu faire connaître notre réseau dans plusieurs événements nationaux et internationaux. On a été présent dans le forum international de l'eau, avec les Réseau des Irrigants Méditerranéens. On a aussi participé au congrès des agriculteurs arabes à Khemisset et à Rabat. On a envoyé deux membres en Egypte en 2010. Récemment, Raccord est devenu membre dans le comité scientifique et technique du Costea, un comité de réflexion sur les périmètres irrigués, financé par l'Agence Française de Développement. Nous pouvons enrichir d'autres réflexions sur ce qu'on doit faire pour les petits et moyens agriculteurs, en particulier l'agriculture familiale. Tout cela entre dans le bilan qu'on peut tirer dans cette période limitée, avec le peu de moyens qu'on a.

Quels défis pour Raccord ?

On a démarré les formations avec de bonnes conditions, avec Sirma et Aquastress, on a continué après la formalisation du réseau. Les adhérents demandent un niveau un peu avancé de savoir-faire, il nous faut des formations de pointe. Cela demande un rythme d'avancement et de professionnalisme et des moyens en plus. Les cotisations des coopératives ne suffisent pas pour faire cette tâche.

On a aussi d'autres idées, des objets à fabriquer, à mettre à disposition des coopératives dans leur siège. On a fait des demandes de financement. On a proposé à la fondation Farm, mais ils n'ont plus les moyens pour financer cette action.

Quel peut être l'apport d'une expérience comme celle de Raccord pour une meilleure conception et mise en œuvre du développement rural et agricole ?

C'est dommage qu'une association comme Raccord ne puisse pas bénéficier du financement de l'Etat. Pour avoir un financement de l'ADA, il faut avoir un registre de commerce ou passer par un bureau d'étude. Ces entreprises privées ont souvent peu de relation avec le secteur agricole. Mais les associations et les coopératives ne peuvent pas soumissionner à un appel d'offre. Il faudrait que la loi change, que les associations puissent être opérateurs et puissent avoir accès, sous certaines conditions bien sûr, aux subventions de l'Etat.

De plus, la conception des projets du Plan Maroc Vert s'est beaucoup faite avec des bureaux d'étude, mais leurs diagnostics ne

sont parfois pas pertinents. Pour le Pilier I, c'est bon. Il y a une administration, une structure, une équipe de gestion qualifiée. En revanche, pour les projets Pilier II, les projets sont décidés avant la création de la coopérative, puis des agriculteurs sont « ramassés » pour composer le bureau de la coopérative. A l'arrivée, pas mal de coopératives ont bénéficié d'un budget, de machines, des plantations, mais il y a de gros problèmes de gestion.

Je connais un projet avec une unité de conditionnement, même un label de qualité. Les équipements, la machine, tout est là, mais il y a toujours beaucoup de conflits entre les membres fondateurs. Il n'y a pas d'homogénéité professionnelle entre les membres, ils ont des origines et des objectifs différents. Quelqu'un veut faire l'administration, d'autres veulent faire le business, d'autres sont là pour des intérêts politiques. Cela ne va pas renforcer la réussite du projet et cela a souvent abouti à des conflits redoutables. Pour le Pilier II, les projets doivent être conçus pour des structures qui sont déjà existantes, qui cherchent à améliorer leurs actions et leurs revenus.

Raccord a déjà accompagné l'émergence d'un ensemble de coopératives, surtout féminines. Grâce à ces coopératives, de nombreuses femmes font maintenant beaucoup de choses dans leurs maisons pour améliorer leurs revenus, par exemple le fromage. La particularité de l'accompagnement de Raccord, c'est de s'adapter à la vitesse d'avancement du groupe. Vous prenez le temps pour que les conflits soient gérés en douceur. Il vaut mieux gérer les conflits avant la création de la coopérative ou avant la conception du projet.

Quels sont les projets de Raccord ?

Notre premier projet, ce sont des stations écoles pour l'irrigation. Nous sommes aussi en train de développer des outils perfectionnés, pour mieux transférer le savoir-faire aux petits agriculteurs. Cela concerne le pilotage de l'irrigation en goutte-à-goutte, on a une application informatique pour irrigation collective. Cela concerne aussi l'anatomie des vaches. On est en train de faire une maquette, pour montrer les différentes interventions et opérations sur un animal, qu'on pourra utiliser pendant les modules de formation. Une autre application sert à formuler la ration des aliments de bétail. Ces projets sont encore en cours, ils ne sont pas encore complétés par manque de moyens.

Nous sommes aussi en train de rédiger et préparer des conventions nouvelles avec nos anciens partenaires et nous cherchons bien sûr aussi de nouveaux sponsors et établissements qui croient aux principes de fonctionnement de cette jeune créature qui s'appelle RACCORD.

Entretien fait avec Nicolas Faysse, février 2014



Point de vue et témoignage

Les activités de la Coopération technique Belge (CTB) dans le domaine du développement agricole au Maroc : quelques enseignements tirés des projets pilier 2 PMV

Mano Demeure

Représentant résident de la CTB au Maroc

Dans le domaine du développement agricole et rural, dans quelles zones du Maroc la CTB intervient-elle ?

Depuis 45 ans et dans les différents domaines d'intervention de la CTB, 85% des actions se sont concentrés dans le sud du Maroc et plus particulièrement dans la région Souss-Massa-Draâ. Dans le domaine agricole et rural, plusieurs projets et programmes ont été exécutés dans cette région : les projets SIGMADRA (gestion de l'eau), GEDINDRA (gestion intégrée des ressources en eau dans la vallée du Draa et appui à la phoeniculture), un Projet de Développement Agricole Intégré (PDAI) dans deux communes rurales considérées comme particulièrement pauvres de cette région (Iknioun et Ait El Fersi). Plus récemment, le projet de développement des filières du Safran et de la Datte a été lancé et comme les précédents, en partenariat étroit avec l'Office Régional de

mise en valeur (ORMVA) d'Ouarzazate. Ce projet « Safran-Dattes » vient en appui à ces deux filières, avec comme objectif principal d'accroître la part de la plus-value qui revient aux producteurs (équité dans les filières) mais aussi d'améliorer la qualité des produits mis sur le marché. Ce projet bénéficie d'un don de 12 millions d'euros de la part du gouvernement belge en appui à un financement du budget de l'état de 24 millions d'euros.

La Belgique et le Maroc ont aussi convenu d'un appui belge au gouvernement marocain pour assurer la durabilité des investissements récemment réalisés dans le cadre du projet financé par le Millenium Challenge Account (MCA-USA), plus particulièrement les 7 unités de stockage/conservation et de triage de dattes construites dans les vallées du Draa, du Ziz mais aussi dans d'autres oasis. Ce programme d'appui aux groupements d'intérêt économique (GIE) de la filière Dattes, qui sont amenés à gérer ces unités, est en cours de formulation avec les partenaires marocains et bénéficiera d'une aide de la Belgique de 13,5 millions d'euros. Il s'agira de

professionnaliser la gestion des GIE, en renforçant les compétences des leaders de ces OPA et du personnel engagé. Ce programme couvrira toute la zone des oasis productrices de dattes. Dans ce contexte il faut que l'Etat aide à créer des structures fonctionnelles mais aussi les accompagne dans la durée.

Dans la région de l'Oriental, le programme d'appui à la filière amandier (PROFAO) a pour objectif de développer avec les agriculteurs 6000 ha de plantation d'amandiers en bour, en convertissant des zones céréalières en vergers d'amandiers. Le projet, qui a débuté en 2010, correspond à une nouvelle concentration géographique de la Belgique, définie lors de la commission mixte belgo-marocaine de novembre 2009.

Jusqu'à-là, la CTB avait concentré ses activités dans les régions situées au-delà de la chaîne Atlasique (à l'est et au sud-est du pays) ce qui était déjà un très grand espace. Le lancement du PROFAO a ainsi accru les défis opérationnels et logistiques posés à la CTB sur le terrain.

Quels sont les projets que vous accompagnez actuellement dans le cadre du Plan Maroc Vert ?

Deux projets s'inscrivent pleinement dans le Plan Maroc Vert (PMV) pilier 2 et ont été formulés en partenariat avec l'Agence de Développement Agricole (ADA) et les structures déconcentrées du Ministère de l'agriculture : le PROFAO avec la DRA de l'Oriental et le projet Safran-Datte en partenariat avec l'ORMVA de Ouarzazate. Il s'agit dans les deux cas d'améliorer la production, en qualité et en quantité, et de renforcer l'équité dans les filières et

l'efficacité de tous les maillons de la chaîne de valeur. Notre approche est basée sur le renforcement des capacités d'intervention, de gestion et de réflexion des différents acteurs des filières et avant tout des agriculteurs et de leurs organisations professionnelles. Le prochain programme en appui à la filière Datte (en particulier aux GIE) sera élaboré dans le cadre du PMV et donc en concertation avec les différentes structures publiques partie-prenante comme celles du Ministère de l'agriculture (ADA, ONCA, CRP2, ANDZOA et ONSSA au niveau central et national, ainsi que les DRA, DPA et ORMVA, aux niveaux locaux¹⁸.

Comment intervenez-vous dans ces projets ? Quelle est votre philosophie ?

La CTB vient en appui aux politiques nationales et cherche à encourager les synergies entre les acteurs nationaux et les bailleurs de fonds. Il est important pour cela de mobiliser les différentes catégories d'acteurs dont les agriculteurs et leurs représentants, les commerçants, les transformateurs,... Il convient aussi, selon nous, de contribuer à « décloisonner » le secteur agricole. Il y a beaucoup d'interventions en milieu rural mais les acteurs et opérateurs du développement ne communiquent pas assez entre eux. Nous cherchons aussi à favoriser le dialogue interinstitutionnel et intersectoriel.

¹⁸ CRP2 : Centre de Ressources Pilier II ; ANZOA : Agence nationale pour le développement des zones oasiennes et de l'arganier ; ONSSA : Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires.



Triage et contrôle de la qualité des dattes (Zagora)

Tous nos projets se réalisent sur base d'un don de l'Etat belge, avec une contrepartie, financière et/ou en nature, du budget de l'état marocain. Par exemple pour le projet Safran-Dattes, la contribution de la Belgique est de 12 millions d'euros avec une contrepartie de 24 millions d'euros du trésor marocain, comprenant les salaires des fonctionnaires du fonctionnement et des investissements. On évalue le circuit de la chaîne de dépenses et, ensuite on met en place les modalités de mise en œuvre et les dispositifs de gestion, généralement avec un ordonnateur national et un co-ordonnateur CTB. La mise en œuvre des projets se fait souvent en cogestion selon les règles et systèmes de gestion publique marocain et belge. On cherche à optimiser le choix des dispositifs de gestion en fonction d'un diagnostic de l'existant, afin de garder une souplesse d'intervention et une capacité d'adaptation aux différents contextes d'intervention.

Nos interventions ne s'appuient pas sur des Unités de Gestion de Projet (UGP) autonomes, mais le personnel que la CTB recrute avec les partenaires est mis à disposition des institutions partenaires de mise en œuvre (maître d'œuvre, maître d'ouvrage). Il peut



Appui à l'agriculture familiale en zone oasienne (Vallée du Draa)

s'agir d'assistants techniques, nationaux et/ou internationaux, de techniciens et de personnels d'appui, généralement recrutés localement. On constitue ainsi des équipes multiculturelles. Par exemple, l'équipe du PROFAO est intégrée à la DPA de l'Oriental et comprend du personnel fonctionnaire et du personnel recruté par la CTB. On va aussi ouvrir un bureau du projet au sein de la DRA à Oujda pour faciliter la coordination régionale.

La CTB dispose d'un programme de bourses pour appuyer des formations professionnelles ou académiques. On privilégie la formation des agents des structures publiques partenaires, qui vont rester ensuite dans le secteur agricole. Il s'agit de renforcer les capacités des personnes, mais aussi des institutions. Ce programme peut aussi bénéficier aux professionnels, par exemple la CTB a financé fin 2013 des stages en Tunisie pour les futurs gérants des GIE Datte et leur personnel, suite à l'arrêt du projet MCA. Ce programme comprend ainsi des bourses d'étude de 3^e cycle, des formations de courte durée au Maroc et à l'étranger et l'organisation d'ateliers de formation ou de stages, sur place ou en Belgique.

Pour les projets agricoles et ruraux, nos partenaires sont les structures du Ministère de l'Agriculture et des Pêches Maritimes (MAPM - c'est à dire l'ADA, DRA, DPA, ORMVA), ONCA, l'ANDZOA et l'ONSSA ; avec parfois des conventions avec l'INRA, le CRP2 et l'IAV. Les bénéficiaires directs des projets et programmes soutenus par la CTB, sont les agriculteurs et les OPA du premier et second ordre (coopératives, associations, GIE). Les bénéficiaires indirects sont les institutions partenaires citées ci-dessus ; mais aussi toutes les structures professionnelles en relation avec ces agriculteurs et les filières concernés par les projets.

On vise avant tout (i) à développer le partenariat entre les acteurs concernés par le même problème, (ii) à orienter les acteurs vers une gestion participative (d'une filière, d'une ressource, ...) par un renforcement des capacités des acteurs et (iii) à assurer la durabilité de l'intervention par l'appropriation. Ceci n'est pas du discours théorique mais le fondement même de nos interventions et caractérise notre coopération comme une coopération de proximité stratégique.

Quels sont les aspects sur lesquels vous insistez plus particulièrement dans ces projets ?

Tout d'abord **la gestion axée sur les résultats (GAR)** est devenue indispensable. Elle implique la nécessité de mettre en place **des systèmes de suivi et d'évaluation durables**, en renforçant les capacités des institutions marocaines dans ce secteur. Souvent ces institutions privilégient l'action et l'obtention de résultats physiques sur le terrain, ce qui est honorable. Mais cela se fait au détriment du

suivi-évaluation qui reste indispensable pour réorienter les interventions si nécessaire, et contribue à assurer la durabilité de ce qui a été mis en place (système de production, de commercialisation et filière...). C'est pourquoi nous avons développé des contacts rapprochés avec les services des statistiques et de suivi-évaluation du MAPM et nous avons convenu de concevoir nos Systèmes d'Information Géographique (SIG) en tenant compte du nouveau système « géoportail du MAPM » de géo-référencement des interventions dans tous les nouveaux projets. Pour cela nous contribuons au renforcement des capacités dans ce domaine par la formation de cadres marocains dans tous les projets mais aussi des structures partenaires (par exemple les communes gèrent des Plans de développement avec cet outil et un SIG). Les SIG des projets seront progressivement intégrés dans les systèmes de suivi-évaluation des projets, qui comprennent tous des caractérisations des situations de référence (en début de projet). A cela s'ajoute la mise en place de bases de données gérées par les agents des projets pour éviter une centralisation qui cause des retards et une non appropriation des outils par les acteurs de terrain. Mais ces bases de données seront disponibles pour tous.

Le deuxième point important est **la conception des projets selon une approche systémique et en fonction de résultats à atteindre**. Pour cela nous avons besoin de définir des indicateurs mesurables pour les différents objectifs définis et donc un système de suivi-évaluation fonctionnel et fiable.

Nous mettons de plus en plus la priorité sur **le renforcement des capacités** des différentes catégories d'acteurs (l'aspect « soft ») donc les ressources humaines, sans se focaliser uniquement sur des résultats physiques mais pas toujours durables (les aspects « hard »). D'où l'importance de l'approche (développée

avec l'AFD en appui à l'ONCA) de mise en place de pilotes de conseil en gestion pour les agriculteurs et les OPA, qui leur permettra d'être plus autonomes et d'améliorer leurs performances technico-économiques. Par exemple, dans la zone d'intervention du PROFAO, il est important que les agriculteurs gèrent leurs vergers d'amandiers de façon professionnelle en étant capable de faire des bilans en fin d'année et de corriger leurs pratiques pour la campagne suivante. De même les coopératives que nous aidons à mettre en place doivent gérer elles-mêmes leurs activités (logistique, trésorerie, conflits, montage de projets, entretien et amortissement des équipements, ...).

Plus récemment, depuis la dernière Commission Mixte de 2009, nous mettons l'accent sur les questions transversales du **Genre et du respect de l'Environnement** dans tous nos projets. Pour cela les projets sont organisés pour, ensemble, mutualiser le recrutement de deux experts à temps plein. Ils viennent en appui aux projets pour s'assurer que ces questions soient effectivement abordées et prises en compte dans les activités. Il faut des personnes compétentes

qui s'assurent que ces questions soient prises en compte car les techniciens sur le terrain sont souvent d'abord préoccupés par des questions techniques. Ces deux personnes visitent périodiquement les projets pour cela.

Enfin, avec le projet PROFAO on contribue à faire **évoluer l'approche « clé en main » prônée par le PMV pour le pilier 2**, qui préconise la mise en place des plantations et leur entretien pendant les 2 premières années réalisées par contractualisation à des entreprises privées. Le « tout gratuit » sans implication des bénéficiaires pendant ces 2 premières années a montré ses limites : les travaux n'étaient pas toujours de qualité acceptable et les agriculteurs bénéficiaires ne se responsabilisent pas assez. Actuellement le PROFAO fait évoluer l'approche « clé en main » : l'investissement reste gratuit pour le moment pour les agriculteurs mais ils sont prêts à contribuer par leur travail et même financièrement aux plantations. Le projet leur demande d'être présents sur les parcelles lors de la plantation et des entretiens. Parfois même, ils travaillent pour les entreprises qui réalisent les travaux.



Oasis d'Agdz dans la vallée du Draa

Quelles sont les enseignements que vous tirez de ces expériences, par exemple les éléments importants pour la réussite de la conception et de la mise en œuvre des projets agricoles et ruraux ?

La participation des bénéficiaires à la définition des objectifs des projets doit être effective et renforcée. Il faut aller plus en amont que de simples échanges avec les agriculteurs et les associer très tôt à la conception des projets. Cela prend du temps. Il faut concevoir des projets avec une certaine flexibilité dans la mise en œuvre et consacrer plus de temps au début pour impliquer les bénéficiaires, renforcer leurs capacités, les former,

L'implication des bénéficiaires dans le coût de l'investissement paraît nécessaire pour qu'ils se responsabilisent très tôt et se sentent responsables de la réussite du projet. Un vieux proverbe espagnol dit « On ne regarde pas les dents d'un cheval que l'on a reçu ». On peut appliquer ce proverbe aux projets pilier 2 pour les améliorer.

Il y a aussi une nécessité de **faire évoluer l'approche trop technique (voire trop technocratique) du développement agricole** au Maroc. Par exemple la conception du conseil agricole ne peut pas s'appuyer seulement sur les aspects techniques et la fourniture d'outils (sophistiqués) de communication et d'analyse de sol. Le conseil doit avant tout renforcer les capacités de gestion des agriculteurs (gestion technique mais aussi économique). C'est ce que l'on

propose de faire avec l'initiative portée par l'ONCA sur les expériences pilotes de conseil de gestion pour les exploitations agricoles et les OPA.

La durabilité des changements et dispositifs générés par les projets ne se décrète pas, elle se construit lentement et patiemment, dans la durée. Il faut être selon moi, plus modeste à court terme. On peut construire plus facilement si l'on s'inscrit dans la durée et le long terme mais cela demande plus de moyens pour les actions de renforcement des capacités, les aspects « soft ». Mais les agriculteurs veulent aussi du concret tout de suite. L'ONCA aura dans ses programmes à prendre en compte cette difficulté : comment obtenir l'adhésion rapide des agriculteurs tout en travaillant avec eux à renforcer leurs capacités individuelles et collectives à long terme ?

Quelles sont les autres thématiques qu'il vous semblerait intéressant d'aborder plus dans le futur ?

Il me semble qu'il faudrait **responsabiliser davantage les fonctionnaires pour l'atteinte de résultats**. Il faut des fonctionnaires plus présents sur le terrain et moins cantonnés dans les bureaux. Mais cette présence accrue sur le terrain demande plus de moyens humains, logistiques et matériels. Il faudrait explorer dans le cadre de nos projets les modalités pratiques pour rapprocher les agents des services publics des agriculteurs bénéficiaires.

Enfin, il y a lieu de réfléchir à différentes modalités de *joint-ventures* fonctionnelles entre l'Etat et les bénéficiaires, sous forme de

partenariats public-privé, pour les différentes catégories d'agriculteurs. Le Maroc a une expérience ancienne d'agriculture contractuelle avec des filières intégrées ce qui a été repris avec le principe de l'agrégation par le PMV. Mais certaines filières (datte, amandier, ...) ne peuvent pas bénéficier du processus d'agrégation car ce sont des filières

« orphelines » peu organisées, pour des marchés de niche et ne disposant pas d'agrégateurs volontaristes et compétents (pas encore).

Entretien réalisé par Patrick Dugué en mars 2014.



Revue de lecture

Faire réussir les coopératives agricoles

Une étude des coopératives indiennes par Tushaar Shah

Nicolas Faysse

Unité de recherche G-Eau, Cirad et Département Ingénierie du Développement, Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès. Contact : faysse@cirad.fr

Tushaar Shah est un chercheur indien qui a beaucoup travaillé sur l'utilisation et la gestion des eaux souterraines en Asie du Sud. Dans les années 1990, Shah a cherché à comprendre ce qui pouvait expliquer la diversité des trajectoires de succès et d'échecs des coopératives, à partir de l'étude d'une cinquantaine de coopératives et associations d'agriculteurs en Inde. Les résultats de son étude sont publiés dans deux livres : « Faire réussir les coopératives agricoles » en 1995 et « Catalyser la coopération : la conception des organisations auto-gouvernées » en 1996.

Shah étudie pourquoi tant de coopératives ont fonctionné si bien en Inde, parfois depuis plusieurs décennies, parfois sans aucun appui extérieur, alors que d'autres, pourtant recevant l'appui de l'Etat et d'organisations non gouvernementales, n'ont jamais eu la réussite escomptée. Le livre cherche à comprendre comment des coopératives peuvent être capables d'exister dans le monde actuel.

Les limites des théories existantes sur les coopératives

Pour Shah, deux principales raisons sont habituellement proposées pour expliquer la performance des coopératives, ou plus

généralement des organisations professionnelles agricoles. La première raison est le *contexte*, c'est-à-dire que l'Etat appuie les coopératives ou bien le fait d'avoir une culture locale propice à l'action collective. La deuxième raison se rapporte aux *leaders*, ces personnes qui peuvent porter l'action collective par leur charisme et leurs compétences. Shah récuse ces deux approches, d'abord en avançant des arguments de fond. Il présente de nombreux contre-exemples, notamment des cas d'échecs dans des zones largement reconnues pour être propices à l'action collective. De plus, Shah remarque que les leaders performants ne sont généralement pas préexistants aux coopératives, ils le deviennent avec le développement réussi des coopératives.



Coopérative laitière en Inde (Crédit : M. Kuper)

Ensuite, Shah récuse ces deux arguments du fait de leur manque d'utilité pratique. En effet, le fait que des contextes soient plus ou moins propices à la réussite des coopératives ne dit en rien comment faire dans les différents cas, et il est difficile d'imaginer une « école » pour des leaders de coopératives déjà désignés en avance.

Shah va donc chercher d'autres raisons qui peuvent expliquer le succès ou l'échec des coopératives. Avant cela, Shah initie une réflexion sur la définition des objectifs d'une coopérative et son fonctionnement.

Objectifs d'une coopérative

En général, les observateurs extérieurs fixent les buts d'une coopérative selon leurs propres centres d'intérêt. L'Etat voit souvent les coopératives comme des outils pour la mise en œuvre de son programme de développement agricole. Les chercheurs en sciences sociales auront tendance à étudier surtout la capacité des coopératives de

résoudre les inégalités sociales, ou la mise en œuvre de schémas démocratiques et participatifs au niveau du village. Mais tous ces buts correspondent peu fréquemment à ce que les membres de ces coopératives assignent eux-mêmes à leur organisation.

Shah insiste ainsi pour définir la performance d'une coopérative avant tout en prenant le point de vue de ses membres, c'est-à-dire ***qu'une coopérative est performante si elle fait ce que ses membres attendent d'elle, et non ce qu'une organisation extérieure lui a recommandé de faire.***

Le fonctionnement d'une coopérative

Comment une coopérative peut-elle être performante dans des secteurs économiques où elle est souvent en compétition avec des entreprises appartenant à des investisseurs ?

Les coopératives et les entreprises appartenant à des investisseurs ont toutes à mener deux principales activités : 1) articuler

les buts des propriétaires pour formuler les objectifs de l'organisation ; et 2) mettre en œuvre ces objectifs. Les coopératives et les entreprises appartenant à des investisseurs font face à deux enjeux : la **facilité** d'articuler les buts des différents membres en buts cohérents de l'organisation dans son ensemble, et la **ténacité** avec laquelle ces deux activités sont menées. En général, les entreprises appartenant à des investisseurs ont plus de facilité et de ténacité que les coopératives, sauf si l'organisation de ces

est ainsi à s'assurer leur participation active. Quand l'organisation cesse de répondre aux objectifs centraux de ses membres, elle est vouée à la fragilité.

L'importance du schéma d'organisation

Shah étudie une large variété d'organisations professionnelles agricoles en Inde. Un des cas qu'il étudie concerne les organisations d'agriculteurs pour l'irrigation par le pompage. Shah étudie d'abord les associations d'irrigants créées par l'administration pour gérer des périmètres publics irrigués par pompage, toujours déficitaires. Ces associations sont sous le carcan lourd de l'administration, et la plupart d'entre elles ne fonctionnent pas correctement.

Shah montre, par contraste, le dynamisme de compagnies d'irrigation, initiées par les agriculteurs, où ces derniers investissent ensemble dans le forage et les réseaux. Ces compagnies utilisent à peu près toutes un même schéma d'organisation : par exemple, le fait de partager les risques si on fore et on ne trouve pas d'eau, le fait que chaque membre a une part de l'eau produite proportionnelle à son investissement, ou qu'il n'y ait pas de redistribution des profits, conservés pour parer à des éventualités. Shah propose

la dernière est vraiment adéquate. En effet, le but d'une entreprise appartenant à des investisseurs est de maximiser les profits, c'est un but clair et partagé par tous les actionnaires et que les gestionnaires comprennent et poursuivent en général sans trop de difficultés.

Les coopératives qui réussissent sont continuellement menées de telle façon à répondre au mieux aux objectifs centraux de leurs membres,

d'expliquer que, au-delà de caractéristiques ponctuelles, ce qui fait le succès de ces compagnies, c'est leur schéma d'organisation. Lorsque ce schéma est bien adapté à un enjeu collectif dans une région, il se propage généralement sans difficultés, sans que l'administration ait à interférer.

Les facteurs clés de performance

Shah fait une analyse systémique d'une cinquantaine de coopératives, et étudie les différents facteurs de performance qui pourraient expliquer les différences constatées de performance entre ces coopératives. Son analyse montre que **le facteur de performance le plus déterminant est la capacité des membres de peser sur les décisions du conseil d'administration et de lui demander des comptes.**

Shah montre que les coopératives performantes sont souvent des coopératives initiées par les agriculteurs et font preuve d'une forte énergie pour résister et s'adapter face à une menace (ou une opportunité) extérieure, dans une démarche d'auto-amélioration permanente. Les coopératives réussies cherchent toujours à augmenter leur «**prépondérance**», c'est-à-dire qu'elles cherchent continuellement à jouer un rôle central dans le quotidien des membres et

dans leur secteur d'activités. Jouer un rôle central dans le quotidien de leurs membres les conduit souvent à une diversification des services proposés à leurs membres. Ceci les amène souvent à aller au-delà de l'objectif initial pour lequel elles ont été créées.

Conséquences pour l'accompagnement

Shah tire deux enseignements de son analyse. Premièrement, il est important de laisser les coopératives d'agriculteurs innover dans leur schéma d'organisation. Deuxièmement, si une agence extérieure cherche à imposer ses objectifs, soit par la force soit par le biais d'incitations (des subventions par exemple), elle risque de limiter la capacité d'une coopérative à être attentive à répondre aux demandes de ses membres. Si on pense qu'il faut le faire pourtant, il faut essayer de le faire à travers l'éducation des membres, ou en laissant aux membres et au conseil d'administration la liberté de choisir si et comment incorporer ces objectifs « extérieurs » dans le programme de la coopérative.

Quelle pertinence pour le Maroc d'aujourd'hui ?

Les études menées ces 10 dernières années sur les organisations professionnelles agricoles au Maroc montrent la pertinence de la grille d'analyse de Shah pour comprendre les trajectoires de ces organisations. Ainsi, les associations d'usagers de l'eau agricole en grande hydraulique, ont connu des difficultés, car elles ont été définies en fonction des objectifs de l'administration, et non ceux des agriculteurs.

Par contraste, de nombreuses coopératives de collecte de lait dans le Tadla, les Doukkala et

le Souss diversifient les services qu'elles proposent à leurs membres. Elles offrent des services diversifiés, comme l'assurance médical, les aliments de bétail, une épicerie, un bus scolaire, etc.). Ceci leur permet de rester **prépondérante** dans le quotidien de leurs membres (Faysse et al., 2009) et ainsi d'assurer un lien fort entre les membres et la coopérative. Dans la région du Moyen Sebou, les associations d'usagers de l'eau agricole ont joué un rôle actif dans le développement des coopératives de collecte de lait. Lorsqu'un schéma d'organisation est bien adapté, il se diffuse, ainsi plusieurs coopératives de collecte de lait dans les Doukkala s'occupent du transport scolaire.

Dans certains cas, une même coopérative va élargir ses activités (cas des coopératives de collecte de lait dans le Tadla). Dans d'autres, comme autour de Taroudant, différentes organisations existent (coopérative de collecte de lait, coopérative de la réforme agraire, association d'usagers de l'eau) et regroupe, à peu près, le même collectif d'agriculteurs. Chaque association ou coopérative est alors spécifiquement mobilisée pour une thématique donnée.

Cependant, l'élargissement des champs d'activités des coopératives est vu parfois d'un œil défavorable par l'administration, qui considère que ces coopératives ne fonctionnent pas telles qu'elles sont censées fonctionner.

L'analyse de Shah, qui a maintenant presque 20 ans, est toujours aussi « percutante » et pertinente pour analyser des trajectoires des coopératives au Maroc, mais aussi pour définir des principes pour accompagner ces coopératives, d'une façon qui permette de renforcer leur vitalité et leur autonomie.

Pour en savoir plus

Shah T., 1995. *Making farmers' cooperatives work*. New Delhi: Sage.

Shah T., 1996. *Catalysing co-operation. Design of self-governing organisations*. New Delhi: Sage.

Des synthèses en français de ces deux ouvrages sont disponibles sur demande auprès de N. Faysse.

Faysse, N., Errahj, M., Kuper, M., Mahdi, M. 2009. De bénéficiaire à partenaire ? Evolution des rôles des agriculteurs familiaux pour la coordination au sein des périmètres de grande hydraulique au Maroc. T. Hartani, A. Douaoui, M. Kuper, (eds). *Economies d'eau en systèmes irrigués au Maghreb*. Actes du quatrième atelier régional du projet Sirma, Mostaganem, Algérie, 26-28 mai 2008. <http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/37/37/62/PDF/Faysse.pdf>



Les fondements des politiques agricoles « modernes »

Notes de lecture à partir de quelques écrits de Claude Servolin

Mohammed Amar

Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès.

Contact : mohammedamar3@gmail.com

Résumé

Considérant que bien qu'ayant jeté les bases d'une analyse des politiques agricoles en France et dans les pays d'Europe occidentale, les écrits de Claude Servolin sont globalement restés peu connus au Maroc, cet article propose quelques notes de lecture à partir de quatre écrits publiés entre la fin des années soixante et la fin des années quatre-vingt. A travers des analyses historiques des politiques agricoles, ces écrits permettent d'abord de se rendre compte que les pays dont l'agriculture est actuellement « modernisée » sont parfois partis de situations plus défavorables que celle que connaît aujourd'hui le Maroc. Ils montrent ensuite que les politiques agricoles devraient faire l'objet d'un débat de société pour définir le type d'agriculture et par conséquent le « modèle » d'exploitation agricole à mettre en place. Servolin met l'accent sur le fait que l'option retenue, par la quasi-totalité des pays occidentaux, est celle de l'exploitation familiale « moderne ». Enfin, les écrits de Servolin attirent notre attention sur le fait qu'à ce premier pilier fondamental de politique agricole s'ajoutent trois autres non moins importants que sont les législations permettant ou facilitant l'accès au foncier, l'importance accordée à l'éducation et à la formation professionnelle et l'organisation professionnelle agricole.

Mots clés : Politique agricole, « modèle » d'exploitation agricole, éducation et formation professionnelle, organisation professionnelle agricole.

Introduction

Servolin a été directeur de recherche à l'INRA et a assuré la fonction d'inspecteur général de l'agriculture en France. Dans un ouvrage intitulé « L'agriculture moderne », Servolin (1989) affirme que « l'ancienne politique agricole française ne se préoccupait guère de la diffusion du progrès technique auprès des agriculteurs » et que « la formation professionnelle des agriculteurs était elle aussi complètement négligée, mis à part quelques écoles le plus souvent privées, destinées aux

héritiers des grands exploitants ».

En effet, « dans de vastes régions, la société agricole française est restée pendant tout le 19ème siècle et encore dans le premier quart du 20ème très largement soumise à l'influence d'une couche de grands propriétaires fonciers d'origine aristocratique qui pensaient que la société civile devait se gouverner elle-même en s'organisant selon la hiérarchie des communautés 'naturelles' : la famille, le village, la communauté professionnelle, etc. ».

Il est facile, selon Servolin, de voir que cet « ordre social » convenait parfaitement à ces aristocrates terriens, en leur fournissant le modèle d'une société rurale fonctionnant sous leur direction et leur fournissant les moyens économiques (rente foncière), politiques, idéologiques de leur survivance. Selon lui, cette corporation était donc « anti-moderniste » et s'opposait à l'action de l'Etat dans toutes ses manifestations politiques (suffrage universel), idéologiques (enseignement obligatoire, école publique) et économiques (politique agricole) (Servolin, 1985b, pp. 45-46).

A cette époque, les faibles moyens de « vulgarisation » technique dont disposaient les services agricoles départementaux bénéficiaient tout naturellement aux « notables » agricoles, dont on espérait qu'ils seraient imités par leurs voisins plus modestes (Servolin, 1989, p.123).

Par ailleurs, Gervais, Servolin et Weil (1965) affirment dans un autre ouvrage que « l'autarcie de l'exploitation, tout au moins dans le domaine alimentaire, est restée la règle, jusqu'à une période très récente ». Pour eux, « cette autarcie participait d'une autarcie plus profonde, qui était celle de la société paysanne tout entière. Le village vivait replié sur lui-même avec ses quelques commerçants et artisans étroitement associés à l'activité paysanne. La façon dont s'opérait le contact avec le marché nécessitait un très grand nombre d'agents et d'intermédiaires de toutes sortes » (Gervais et al., 1965, pp. 35-36).

D'après ces auteurs, « tous ces intermédiaires affrontaient les mêmes problèmes. La qualité, la quantité, la continuité de leur approvisionnement étaient soumises aux aléas (...) même de la production agricole. Le caractère éminemment périssable des produits transformait en désastre tout retard et toute erreur. Et face à un secteur productif

de type artisanal et plutôt retardataire, le système commercial compliqué et très coûteux, en raison du grand nombre d'intermédiaires (...) qu'il devait faire vivre exerçait une influence très préjudiciable sur la paysannerie. Même si les intermédiaires étaient nombreux, ils l'étaient bien moins que les paysans dont ils ramassaient les produits. En fait, il leur était relativement facile de s'entendre entre eux pour se partager le marché et (...) de s'accorder, plus ou moins tacitement, sur les cours officiels des divers produits. De tels circuits commerciaux permettaient donc aux intermédiaires de se protéger des risques du marché aux dépens des producteurs, en leur répercutant fidèlement les baisses de prix, mais bien peu les hausses. Loin de constituer un lien entre l'agriculture et le reste de l'économie, le marché des produits agricoles joua plutôt le rôle d'un écran contribuant à son isolement » (Gervais et al., 1965, p.37).

L'adoption d'un « modèle » d'exploitation agricole

En réponse à la question de savoir si la politique agricole est d'une nature différente de celle des autres politiques publiques et en d'autres termes, si l'Etat entretient des rapports particuliers avec le secteur agricole, Servolin (1985, p. 47) affirme que ce dernier « garde une position originale dans la division sociale du travail, du fait de la permanence du caractère individuel et patrimonial des procédés de production et que le travail agricole ne peut donc être contrôlé par le capital de la même façon que le travail du salarié ordinaire ».

Et il ajoute que « tant que le secteur agricole reste « archaïque », composite et qu'il suffit tout juste à approvisionner le marché national, l'Etat peut se contenter d'un contrôle à distance, par la simple régulation

des marchés et des prix. Mais dès que le niveau des exigences de la société s'élève et que l'on recherche une intensification accélérée (...), une contribution plus active de l'agriculture à l'accumulation, une gestion plus rigoureuse du secteur devient nécessaire : il faut choisir un modèle de développement agricole et sélectionner les agriculteurs capables de constituer l'agriculture 'moderne' ».

En France, dès 1966, l'intervention de l'Etat a encadré le développement agricole en lui assignant des buts clairs et lui donnant les moyens de s'institutionnaliser. « Le décret du 4 octobre 1966 consacre la notion de développement qui, dépassant de loin la diffusion du progrès technique, se propose de répondre aux questions posées par les agriculteurs sur le devenir de leurs exploitations et du secteur agricole tout entier. Les objectifs du développement sont clairement fixés. Ils affirment, avec la plus grande netteté, que l'Etat veut encourager le développement de l'« exploitation à responsabilité individuelle », l'exploitation familiale moderne, sur le modèle dano-hollandais (voir plus bas), comme étant décidément et dans tout l'avenir prévisible la forme de production la plus efficace dans les conditions socio-économiques de l'Europe de l'Ouest » (Servolin, 1989, pp.124-125).

Servolin pense qu'en effet, « jusqu'à présent, dans tous les pays capitalistes occidentaux, la forme soit exclusive soit prédominante de la production agricole est l'exploitation individuelle, reposant essentiellement sur le travail du producteur direct » (Servolin, 1985b, p. 45).

L'accent mis sur l'éducation et la formation professionnelle

La rénovation de l'agriculture entreprise en France après 1945 a exigé des méthodes et des moyens adaptés. Outre la mise en place dès 1947 du système de recherche agronomique, Servolin (1989, p. 123) attire notre attention sur la mise en place, surtout à partir de 1960, d'un système complet d'enseignement technique agricole. Il précise en effet que « de nombreux établissements privés (près de 800), souvent patronnés par les organisations professionnelles agricoles, se développèrent avec l'aide décisive des pouvoirs publics » et que « parallèlement, fut constitué un enseignement public appuyé sur un réseau très dense de lycées et lycées techniques agricoles (2 par département en moyenne) ».

Evidemment, ajoute Servolin (1989, pp.123-124), « l'enseignement ne donne ses résultats que dans le long terme. Il fallait trouver les moyens de faire s'élever le niveau technique des agriculteurs en place, ou tout au moins de la partie d'entre eux susceptible de s'engager dans la modernisation ». Or, dit-il, « cette entreprise était complexe : il ne suffisait pas de leur faire connaître les nouvelles techniques, ni même de leur donner le minimum de formation professionnelle nécessaire pour être capable de les mettre en œuvre. Il fallait encore, et c'était peut-être(...) le plus difficile, les faire adhérer aux impératifs généraux de la modernisation, à tout ce qu'elle impliquait de bouleversements dans les mentalités et les genres de vie, les préparer aux efforts, aux difficultés, aux sacrifices qu'elle allait exiger d'eux, et aussi séparer leur sort de celui des autres agriculteurs, moins capables, moins bien lotis ».

« La construction du développement s'est appuyée sur les initiatives venues de la couche des jeunes agriculteurs modernistes. (...)En 1959, un décret choisissait d'appuyer l'essentiel de l'effort de formation des adultes et de diffusion du progrès technique sur ces groupes qui se multipliaient à l'instigation des jeunes syndicalistes : une fois reconnus, ils pouvaient percevoir une subvention publique. Par ailleurs, les organisations professionnelles multipliaient à tous les niveaux (...) les stages de formation, mettaient en place des établissements d'enseignement saisonniers, tels que les Maisons familiales rurales » (Servolin, 1989, p.124).

L'importance donnée à l'organisation professionnelle

« Au début des années 60, beaucoup croyaient que les industries agro-alimentaires étaient destinées à être également les agents de la modernisation de la production agricole, de son « industrialisation ». Ces idées étaient d'ailleurs en faveur chez les technocrates modernistes qui ne croyaient guère à une rénovation du monde paysan par lui-même ». Or, rétorque Servolin, « le capital n'avait aucun intérêt à prendre directement en charge la production et n'en formait nullement le projet. Pourtant, les craintes qu'inspiraient de telles perspectives au monde agricole poussèrent les 'jeunes agriculteurs' à s'organiser pour se présenter aux transformateurs et aux opérateurs commerciaux de manière à être en mesure à la fois de satisfaire à leurs besoins quantitatifs et qualitatifs et de négocier avec eux sur des positions solides » (Servolin, 1989, p.119).

Selon Servolin, malgré certaines erreurs, les « jeunes agriculteurs » « ont largement contribué à diriger, à orienter, à remodeler les

agriculteurs, à écarter ceux qui ne pouvaient et ne voulaient pas suivre la « voie de la modernisation » et à proposer aux autres des modèles de développement ». (...) « A leur initiative, fut élaborée une législation obligeant les producteurs à se discipliner. Ce fut d'abord la loi sur les groupements de producteurs, complétée en 1964 par une disposition très importante relative à la possibilité d'extension des règles de discipline: quand un groupement de producteurs reconnu se propose d'organiser une production donnée dans une zone déterminée (il n'est bien sûr reconnu que s'il regroupe une fraction déterminée des producteurs de la zone), la loi rend les règles d'organisation de la production (en matière de quantité, de qualité, de règles sanitaires, de mise en marché...) obligatoires même pour les producteurs de la zone non adhérents au groupement, faute de quoi leur production ne pourra plus être commercialisée » (Servolin, 1989, pp.119-122).

Les paysans avaient, en effet, « besoin d'organismes capables de les représenter, de les protéger, de négocier pour eux avec un monde ressenti comme hostile. Les premiers promoteurs de la coopération, en agriculture, (...) avaient senti qu'elle pouvait constituer une enveloppe protectrice pour la petite exploitation indépendante. Mais ils (...) eurent des objectifs modestes : ils visaient simplement à remédier aux inconvénients les plus criants de l'isolement. Leur premier effort porta sur l'achat en commun de certains produits, comme les engrais chimiques, dont ils étaient assez puissants pour discuter les prix et contrôler la qualité ». (Gervais et al., 1965, pp. 38-39).

On peut dire, précise Servolin, que « la coopération a contribué puissamment, dans beaucoup de régions et surtout dans l'ouest français, à animer et à développer la production agricole en constituant, souvent à

partir d'une coopération laitière, des « pôles coopératifs » polyvalents, fournissant l'approvisionnement en moyens de production, favorisant des productions nouvelles, assurant le conseil et l'encadrement technique et se chargeant de la transformation, du stockage et de la commercialisation des diverses productions ». C'est, par ailleurs, ajoute Servolin « beaucoup plus souvent la coopération qui a assumé la gestion de l'encombrement des marchés et de la surproduction ou encore la commercialisation de toute la gamme des produits frais indispensables mais peu rentables, vu la lourdeur logistique de leur distribution ». « L'Etat, soit directement soit par l'intermédiaire du Crédit agricole, leur a fourni les moyens de poursuivre ces tâches nécessaires du point de vue social, malgré leur faible intérêt économique » (Servolin, 1989, pp.120-121).

« Quant aux tâches pratiques du développement, soustraites aux initiatives désordonnées, elles trouvèrent place dans le cadre des chambres d'agriculture (qui) constituaient un lieu d'institutionnalisation beaucoup plus solide qu'un simple syndicat ». Servolin précise que « tout ce système, ainsi que les actions de formation menées par le syndicalisme, est alimenté par l'Association Nationale pour le Développement Agricole (ANDA), administrée paritairement par l'Etat et la profession ». Pour lui, « ce sont les pouvoirs publics qui ont délibérément remis les tâches du développement à la profession, cantonnant l'administration à la gestion de l'enseignement public » (Servolin, 1989, pp. 125-126).

Nous pouvons comprendre, dit-il, les raisons de ce choix. « Les services agricoles auraient eu les plus grandes difficultés, en tant que représentants de l'Etat, à faire accepter au monde paysan les bouleversements fondamentaux qui étaient jugés nécessaires.

Leur caractère de service public qui leur faisait un devoir d'être au service de chaque paysan était contradictoire avec la recherche d'un développement très sélectif, destiné à former l'élite des agriculteurs de l'avenir. Les organisations professionnelles, à l'inverse, étaient à même de faire accepter à leur milieu la politique nouvelle ». Et surtout, « elles étaient probablement seules capables d'adapter les directives générales de la politique agricole à l'extrême variété des situations locales et de déterminer dans les diverses zones quelles exploitations il fallait encourager et quel modèle d'exploitation il fallait leur proposer (voire même leur imposer !) » (Servolin, 1989, pp.125-126).

Mais, ajoute Servolin, « le renoncement apparent de l'Etat ne doit pas faire illusion : par toutes sortes de moyens administratifs et financiers, il garde la haute main sur le développement. En fait, les organismes professionnels qui gèrent le développement fonctionnent comme une sorte de prolongement de l'appareil d'Etat ». En effet, depuis la mise en œuvre en 1974 des plans de développement, « tout exploitant désirent développer son exploitation, et demandant à bénéficier des prêts du Crédit agricole ainsi que de certains avantages et subventions consentis par l'Etat, doit présenter et faire agréer par le préfet de son département un plan précis et chiffré, montrant que son projet est techniquement cohérent et doit conduire à moyen terme à une amélioration importante de sa productivité et de son revenu » (Servolin, 1989, pp.126-127). La « technostructure » agricole appelée à donner un avis sur les candidatures à des plans de développement comprend des représentants de la caisse régionale du crédit agricole, de la chambre d'agriculture, de la direction départementale de l'agriculture, des coopératives, des industries agro-alimentaires, des syndicats de producteurs par branche et

de la fédération départementale des syndicats d'exploitants agricoles.

Pour Servolin, «ce qui fait en somme l'efficacité de ces appareils d'encadrement, c'est qu'ils permettent de conduire les 'agriculteurs modernes' à s'encadrer eux-mêmes. Les contraintes qui leur sont ainsi imposées ne sont pas ressenties, par la majorité d'entre eux, comme des brimades d'un pouvoir extérieur, mais comme l'effet légitime d'une discipline collective, comme des sacrifices qu'individuellement ils doivent consentir pour le développement de la couche à laquelle ils appartiennent. (...) Ce qui revient à dire qu'ils ont été les moyens de 'fabriquer' la nouvelle paysannerie moyenne. Nous parlons de fabrication parce qu'il s'agit là d'un travail multiforme de mise au point des diverses formes de production dans les diverses conditions locales, ainsi que de mise en œuvre des institutions nécessaires au fonctionnement des nouveaux modèles d'exploitation ainsi construits » (Servolin, 1989, pp.127-128).

Néanmoins, affirment Gervais, Servolin et Weil, l'action de la coopération et l'appui financier, technique et législatif des pouvoirs publics n'eurent jamais, en France, l'étendue, la vigueur, le sérieux, la continuité qui les caractérisaient en Scandinavie, en Hollande, en Suisse et en Allemagne. Ils considèrent que « l'exploitation familiale artisanale n'aurait probablement pas accédé, dans ces pays, à un état de quasi-perfection, sans le solide appareil coopératif qui, avec l'aide gouvernementale, a stimulé ses progrès (Gervais et al.,1965, p.40).

Dans un chapitre du traité des sciences politiques qu'il a rédigé, Servolin considère le Danemark comme l'inventeur des politiques agricoles « modernes ». Dans ce qui suit, le lecteur pourra découvrir, à travers quelques

extraits de ce chapitre, les raisons objectives qui sous-tendent cette affirmation.

Le Danemark : inventeur des politiques agricoles modernes¹⁹

« Alors qu'au moyen âge, la paysannerie avait connu un régime de liberté (...), elle se vit, au début du 16ème siècle, imposer par la noblesse un « nouveau servage » après une longue et sanglante guerre civile. (...) Dès lors, la production agricole fut organisée de la manière la plus classique. La terre était divisée en deux parties. Sur l'une vivait l'abondante main d'œuvre des petits tenanciers, fixés à leur petite exploitation par l'hérédité de la tenure mais surtout à partir de 1733 par le 'Stavnbaand' ou adscription, qui obligeait le paysan mâle à résider sur le domaine et à reprendre une exploitation si le seigneur l'exigeait. L'autre partie constituait le domaine proprement dit du seigneur qui était cultivé au moyen des corvées (Hoveri), jours de travail et d'attelage dus par les paysans et qui pouvaient atteindre jusqu'à 250 jours par an. Les méthodes de culture étaient rudimentaires. »

« Une intense lutte politique s'engagea à partir du milieu du siècle. (...) Le fond du débat, même au sein de l'opinion réformatrice portait explicitement sur le **type d'agriculture** à mettre en place. (...) Deux groupes se combattaient farouchement, les uns voulant favoriser une grande propriété moderne à l'anglaise, les autres voulant établir une petite paysannerie nombreuse et solide fondée sur la généralisation de la propriété paysanne. (Et)

¹⁹L'ensemble de cette section propose des extraits de Servolin (1985a).

dès le début du 18^{ème} (siècle), l'idée d'une réforme générale de la gestion du pays naît dans l'opinion bientôt travaillée (...) par la philosophie des lumières (...). Les promoteurs de la réforme recommandaient de se mettre au service des humbles, de les aider à s'instruire... Cet état d'esprit se répandit dans la noblesse foncière elle-même. (...) Les fonctionnaires réformateurs surent (en effet) habilement utiliser l'autorité des grands propriétaires (...) pour provoquer un gigantesque remodelage des structures des exploitations qu'ils jugeaient indispensable à la réussite technique de la petite exploitation. (...) Ils imposèrent un **remembrement général** de toutes les exploitations avec achèvement du partage de toutes les terres d'usage collectif. »

« A partir de 1786, la 'Grande Commission Agricole' achève en quelques années une œuvre législative sur laquelle se fondera le développement de la petite production moderne. Elle abolit toutes les obligations féodales et les remplace par des redevances fixes en argent. Elle inaugure un **statut du fermage** en rendant obligatoire les inventaires d'entrée et de sortie de bail et l'indemnisation du fermier sortant pour les améliorations apportées au fonds. Mais surtout, dès 1788, une **banque publique de crédit** fut créée, consentant des prêts à long terme et bas taux d'intérêt aux paysans voulant acheter leur terre. »

« Une fois les paysans maîtres de la terre, il fallait les rendre capables d'accéder aux techniques les plus modernes en élevant leur niveau d'instruction générale et technique. Dès 1814, l'enseignement primaire obligatoire fut établi. Plus important encore fut la création (...) du réseau des Ecoles Supérieures Populaires. Ces écoles (...) étaient ouvertes aux jeunes adultes de toutes origines et de toutes professions. En fait, elles intéressèrent toujours, et jusqu'à aujourd'hui, les fils et filles

de la paysannerie moyenne. (...) Ce système de formation, bien que d'initiative privée, doit bien entendu son développement à un soutien actif de l'Etat. (...) Parallèlement un réseau d'Ecoles Professionnelles agricoles fut organisé selon les mêmes principes, avec l'aide financière de l'Etat. »

« Ainsi armée, la petite production agricole danoise allait devoir affronter la grande crise agricole des années 1880 ; (...) cette crise agricole qui affecta toute l'Europe avait été provoquée par l'afflux des blés américains à très bon marché. A la différence de ce qui eut lieu dans la plupart des pays européens (dont la France), la solution protectionniste fut rejetée par le Parlement en 1885. (...) C'est qu'en effet, la paysannerie, depuis le milieu du siècle, s'était massivement reconvertie aux productions animales intensives (...) plus avantageuses que les cultures sur de petites surfaces car susceptibles de donner un revenu à l'hectare beaucoup plus élevé. (...) (Et) les paysans virent très vite l'avantage de pouvoir se procurer des céréales à bon marché pour les transformer en produits animaux. (Ainsi), entre 1870 et 1914, le nombre de vaches laitières doubla, la production de lait tripla, la production de beurre quadrupla... ».

« Evidemment, une telle production excédait de loin les besoins intérieurs et correspondait à une orientation systématique vers l'exportation. Cela fut possible grâce au développement extrêmement précoce et rapide de la coopération sous l'impulsion de la profession organisée et tout particulièrement des 'syndicats' de la paysannerie moyenne (Landboforeninger). Dès 1850, s'était développé un système de crédit coopératif. En 1882 fut fondée la première coopérative de transformation industrielle, en 1886 il y en avait 176, en 1900, 942 : chaque village avait la sienne. (...) Toutes adhéraient à un système de label commun (les Lure). Tour à tour, la coopération se constitua pour la

transformation et la commercialisation de tous les produits ainsi que pour l'approvisionnement en moyens de production. »

« Le marché se trouvait unifié sous l'égide des organismes d'exportation fondés par la coopération. (...) De plus en plus, ce sont ces bureaux d'exportation, expression vers le monde extérieur des différentes branches de production fortement organisées verticalement, qui régulent les marchés et les prix, pratiquent des péréquations de prix, orientent les productions. »

« Au moment de la grande crise de 1932, le système fut renforcé par la création d'un Comité d'exportation unique pour chaque branche et intégrant la production, la transformation et l'exportation. Ces comités d'exportation furent créés par le Ministère de l'Agriculture. Mais leur gestion fut remise à la profession en 1950. Ainsi en 1933, au cœur de la crise, le Danemark inventera le contingentement» (c'est-à-dire raisonner la production en fonction du prix).

« C'est l'exportation aussi qui imposa aux produits agricoles des caractéristiques 'modernes' (qu'on verra se généraliser par la suite à d'autres pays) : uniformisation des produits, standardisation et spécifications techniques et qualitatives extrêmement précises, et en même temps individualisation vis-à-vis de concurrents éventuels par une politique de marques, de labels ... En somme, l'exportation oblige le Danemark à résoudre, avec cinquante ans d'avance, les problèmes que posera à un pays comme la France la **saturation des marchés agricoles**. (...) Cela explique que les organisations professionnelles agricoles aient été capables de discipliner la paysannerie dans cet ensemble très unifié et très contraignant d'appareils économiques. »

« Dans le Conseil de l'Agriculture, qui depuis 1919 représente officiellement l'agriculture danoise en particulier face à l'Etat et à l'administration, c'est la Fédération danoise des syndicats agricoles (Landboforening), syndicat de la paysannerie moyenne, qui siège au côté du Comité Central des Coopératives. (...) La composition de ce conseil de l'Agriculture nous paraît exprimer parfaitement la manière dont s'institutionnalise la politique agricole. »

Nous retrouvons dans ces extraits les trois piliers fondamentaux des politiques agricoles évoqués plus haut à savoir l'adoption d'un « modèle » d'exploitation agricole, l'accent mis sur l'éducation et la formation professionnelle et l'importance donnée à l'organisation professionnelle auxquels l'expérience danoise mise en lumière par Servolin ajoute un quatrième pilier qui n'est autre que le traitement précoce de la question foncière.

Conclusion

Malgré le fait que la plus récente des quatre publications utilisées dans cet article date d'il y a 25 ans, les enseignements que ces écrits nous livrent, outre le fait qu'ils sont le fruit de la réflexion d'un chercheur ayant exercé de hautes fonctions, sont à mon sens tout à fait d'actualité aussi bien pour le Maroc que pour d'autres pays en voie de développement. Les politiques agricoles y apparaissent à juste titre comme une affaire de choix stratégiques issus d'un débat de société, c'est-à-dire comme une des attributions de la puissance publique. Mais, l'implication des agriculteurs à travers leurs organisations professionnelles est une condition sine qua none d'aboutissement du processus de modernisation de l'agriculture ; le rôle de l'état étant de permettre et de faciliter l'accès au foncier, à l'éducation et à la formation professionnelle et au financement.

Références

Gervais M., Servolin C., Weil J., 1965. Une France sans paysans. Editions du Seuil. Paris.

Servolin C., 1989. *L'agriculture moderne*. Collection Points Economie. Editions du Seuil. Paris.

Servolin C., 1985a. Les politiques agricoles, in Grawitz, M. et Leca, J. (Eds.) : *Traité des sciences politiques*. Tome 4. Presses Universitaires de France. Paris.

Servolin C., 1985b. Corporatisme paysan, éléments d'analyse théorique, *Pour*, 102, 41-48.



Semis direct, Système de culture sur couverture végétale (SCV) et Agroécologie, vers où va - t - on ?

Quelques enseignements de l'atelier de capitalisation sur les impacts et effets des systèmes de culture sous couvert végétal - Programme d'appui multi-pays à l'agro-écologie (Montpellier, Agropolis, 6 au 8 novembre 2013)

Patrick Dugué¹

Cirad, UMR Innovation et Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès. Contact : dugue@cirad.fr

L'objectif du projet de recherche RIME/PAMPA est de caractériser et d'évaluer les impacts ou effets des Systèmes de culture sous Couvert Végétal (SCV) dans les pays en développement. Cette évaluation s'est déroulée entre 2009 et 2012 dans diverses régions de 6 pays partenaires (Brésil, Cameroun, Laos, Madagascar, Tunisie, Vietnam). Elle a été réalisée aussi bien d'un point de vue agro-environnemental (outils de suivi et modélisation de la séquestration de carbone sous SCV, impacts écologiques), que socio-économique (situation de l'adoption des nouveaux systèmes de culture et dynamique d'innovation au sein des exploitations et des territoires). Arrivées en fin de projet, les équipes RIME/PAMPA ont organisé un atelier de capitalisation ouvert à la communauté scientifique et aux partenaires de développement. Les pays du Maghreb étaient représentés à cet atelier par l'Université de Tunis, l'Institut National Agronomique de Tunis et deux agriculteurs pratiquant ou expérimentant le semis direct au Maroc

(Moyen Sébou) et en Tunisie (région de Mateur).

SCV et Semis Direct, quelques rappels

Les systèmes de culture SCV²⁰ reposent sur la mise en œuvre de 3 principes : le non travail du sol, une couverture végétale permanente du sol et la rotation ou associations des cultures. Le semis se fait directement dans la couverture végétale, vivante ou morte, qui doit couvrir le mieux possible le sol. Cette couverture végétale protège le sol contre l'érosion et améliore la fertilité du sol par des apports organiques constants et une stimulation des activités biologiques. Elle est

²⁰ Pour ce type de systèmes de culture on emploie aussi le terme recommandé par la FAO d'Agriculture de Conservation ou *Conservation Agriculture* en anglais (<http://www.fao.org/ag/ca/fr/>)

constituée des résidus de la culture précédente laissés au champ mélangés à la biomasse de la plante de couverture (une légumineuse si possible – crotalaire, mucuna, stylosanthes, vesce, ou une graminée - avoine, brachiaria, etc.). Mais cette technique demande une certaine technicité dans le choix des rotations culturales, des associations avec des plantes de couverture, des dates de semis et du contrôle des prédateurs des cultures. Des concurrences existent souvent pour l'utilisation de la biomasse végétale de la plante de couverture entre la couverture du sol, la consommation par l'élevage et la macrofaune du sol. Ces difficultés freinent l'adoption des techniques SCV par les agriculteurs.

Semis direct fin novembre 2013, Moyen Sébou

Au Maghreb on utilise plutôt le terme de système de culture avec Semis Direct (SD) plutôt que SCV dans la mesure où il est difficile dans ce contexte d'une part de conserver la biomasse de résidus de culture au sol en été (forte concurrence avec l'élevage) et d'autre part, d'associer une des cultures principales du système de culture à une plante de couverture du fait des contraintes d'alimentation en eau des cultures pluviales.

Quelques enseignements tirés de l'atelier

Les participants au séminaire sont à peu près unanimes pour considérer que le SCV est peu adopté dans les différentes situations étudiées malgré un investissement conséquent en termes de recherche-développement et de vulgarisation. Ce n'est donc pas une *success story* et pour certains cela reste une pratique de chercheurs et même un discours incantatoire. Les contraintes technico-économiques à l'adoption des SCV ont été



bien décryptées dans différentes présentations :

- difficultés à conserver la biomasse au sol d'où des difficultés ensuite à gérer l'enherbement sauf à recourir plus souvent aux herbicides
- besoin d'une bonne maîtrise technique pour le choix des dates de semis, des plantes de couverture, etc.
- coûts de production souvent plus élevés,
- gains de rendement variables selon la maîtrise du système technique,
- amélioration notable du rendement qu'après une période de 2 ou 3 années de rodage du système....

Mais selon plusieurs participants ils conviendraient d'aborder aussi les blocages d'ordre psychosociologique ou culturel des agriculteurs ainsi que les aspects culturels pouvant expliquer cette non adoption. Dans bien des cas le labour est considéré comme le travail identitaire de l'agriculture et sa mécanisation (par la culture attelée et la motorisation) a facilité sa large adoption. Un agriculteur qui ne laboure plus serait considéré par ses pairs comme un mauvais agriculteur. Toutefois le SCV renvoie à des images de « modernité » avec l'usage des herbicides et du semoir semis direct lorsque le matériel est disponible.

Toutefois il a été observé dans presque toutes les situations une adoption partielle des systèmes de culture proposés. Les agriculteurs en contact avec les projets de vulgarisation du SCV ont retenu certains éléments constitutifs de ces systèmes comme l'association des cultures ou la rotation, l'abandon du labour permettant de semer plus précocement, l'usage plus fréquent de légumineuses, l'adoption de la plante de couverture souvent considérée comme une plante fourragère et donc ne fournissant plus le mulch²¹, etc. Ainsi sont apparus des systèmes de culture innovants différents des SCV proposés que l'on a pu caractériser mais sans évaluer avec précision leurs performances agro-économiques. Cette situation d'émergence de systèmes de culture innovants constitue-t-elle une étape ou une fin dans le processus d'innovation ? Après une phase d'apprentissage les agriculteurs vont-ils s'intéresser à d'autres éléments des SCV non pris en compte dans un premier temps pour aller vers plus « d'intensification agroécologique » ? Il est trop tôt pour répondre à cette question et des recherches sur les pratiques des agriculteurs après la fin des projets de vulgarisation des SCV seraient intéressantes à mener dans les différentes situations d'étude.

Il a été souligné dans le projet RIME/PAMPA l'absence de travaux de recherche sur les modalités d'intervention des projets de ou de Vulgarisation des SCV. Cela est vrai car il avait été convenu que ce projet devait se focaliser

²¹ le mulch (ou paillis) est une couche de matériau protecteur posée sur le sol, généralement de la biomasse végétal issue de la culture précédente (paille ou résidus de culture) mais aussi d'autres matériaux naturels importés ou produit dans la parcelle ou synthétiques (film plastique). L'opération qui consiste à mettre en place ce matériau est le paillage (ou mulching).

sur les impacts mesurables et non sur les méthodes de vulgarisation et le partenariat (acteurs des projets et filières, agriculteurs, communautés rurales) qui seront traités par une étude d'évaluation des projets SCV commanditée par l'Agence Française de Développement et initiée fin 2013.



Etat de surface avant et après semis direct (26/11/2013 Moyen Sébou)

A la question « le SCV reste-t-il une proposition technique d'avenir ? », il est difficile de répondre dans l'absolu car cela dépend évidemment des contextes biophysiques et socioéconomiques. De même

il est difficile de savoir dans les situations de non adoption des SCV (c'est-à-dire dans la majorité des situations d'études) si la principale raison est à rechercher dans :

- la faible différence entre les performances des SCV et celles des systèmes de culture conventionnels (avec labour) ;
- Le choix inadéquat de méthodes de vulgarisation et dans la faiblesse ou l'absence de mesures d'accompagnement des agriculteurs dans la transition agroécologique (du conventionnel vers les SCV)

Ces résultats ne doivent pas occulter les processus d'innovation en cours qui ont été

impulsés par les projets de recherche, de recherche-développement et de vulgarisation autour du SCV et du Semis Direct :

- découverte et souvent adoption par les agriculteurs des plantes de couverture et de leur utilisation souvent comme fourrage ;
- remise en question du « tout labour » et des multiples préparations du sol post-labour coûteuses en temps et en énergie ;
- abandon fréquent du brûlis des résidus de culture.

Il faut ajouter à cela les connaissances acquises par les agriculteurs en contact avec ces projets mêmes si toutes n'ont pas abouti à de nouveaux savoir-faire ni à des changements radicaux dans les façons de cultiver.

L'atelier s'est terminé par la définition de nouvelles orientations de recherche pouvant associer les mêmes disciplines que celles présentes dans le projet RIME/PAMPA :

- considérer toutes les options de systèmes de culture agroécologiques possibles dans les régions plutôt que de se focaliser sur le SCV ou le Semis Direct (SCV versus agroécologie) ;
- travailler sur les modalités de vulgarisation, d'appui-conseil, de

création de systèmes d'innovation au niveau local (transfert de technologies vs accompagnement des agriculteurs)

- développer des méthodologies de conception de systèmes agricoles innovants en intégrant au moins 3 échelles (parcelle, exploitation agricole, territoire et filières) et en raisonnant le changement d'échelle ;
- aborder les questions psychosociales et anthropologiques ;
- traiter des politiques pro-agroécologie qui intègrent la question de l'augmentation de la production sans nuire à l'environnement (concept d'intensification écologique) et leurs relations avec les politiques environnementales.

Pour en savoir plus

Voir le site du projet RIME/PAMPA (<http://www.rime-pampa.net/>) comportant les présentations et les conclusions de l'atelier (<http://www.rime-pampa.net/index.php/atelier-du-6-8-novembre-2013>).

Au Maroc

Les travaux de recherche sur le semis direct et l'agriculture de conservation sont anciens au Maroc et se poursuivent actuellement (Mrabet et al., 2012 ; Kassam et al., 2012). Les projets de Recherche Développement et de pré-vulgarisation du semis direct ont débuté en 1997 dans la Chaouia sous l'impulsion de l'INRA (Centre de Setatt). Un semoir conçu au Maroc par l'INRA, le SAT 2000, a été testé en vraie grandeur. Ainsi dans cette région et pour la campagne 2009/10, 1 300 ha de céréales ont pu être semés en semis direct avec ce type de semoir ou un semoir importé brésilien (SEMEATO). Dans un travail de synthèse publié par l'ICARDA, la surface semée en semis direct (Non Labour) est évaluée pour le Maroc à 5 000 en 2012, dont la majeure partie concerne des grandes entreprises agricoles bien équipées en semoir semis direct et en tracteur de forte puissance (> 90cv). Ce modèle de développement du semis direct butte sur la capacité des exploitations de petite et moyenne superficie à s'organiser pour acheter et utiliser en commun un semoir semis direct dont le prix est bien supérieur à celui d'un semoir conventionnel. Mais ce verrou pourrait être levé grâce à l'appui de projets piliers 2 du Plan Maroc Vert depuis 2013 pour les régions de la Chaouia Ouardigha et de Rabat Zemmour Zaer.

L'expérience récente de 2 autres projets de recherche-développement et de vulgarisation du semis direct au Maroc méritent d'être mentionnée :

- Du 2010 à 2013, le Projet Aménagement de terroir et agriculture de conservation (FERT AFDI / AFD) expérimente un modèle de semoir de conception simple et peu cher de 2 à 12 rangs (traction animale et petite motorisation) dans le Rif (Chefchaouen) et le Moyen Atlas (Kenifra)
- Depuis 2011, l'Union des fédérations des Usagers de l'eau du Moyen Sébou gère un équipement complet d'agriculture de conservation (tracteur + semoir semis direct de marque KUHN + pulvérisateur de qualité). L'objectif ici est d'amener les agriculteurs à s'organiser pour utiliser en commun cet équipement, l'entretenir et le rentabiliser pour le semis des céréales et de la féverole et les traitements herbicides. Le semis direct (et plus tard peut être le semis sous couvert végétal) devrait améliorer la productivité des parcelles en bour par une intervention précoce, limiter les pertes en eau et en sol et de ce fait protéger les périmètres irrigués en aval de l'ensablement

Pour en savoir plus

Kassam A., Friedrich T., Derpsch R., Lahmar R., Mrabet R., Basch G., González-Sánchez E., Serraj R., 2012. Conservation agriculture in the dry Mediterranean climate. *Field Crops Research* (Conservation Agriculture in Dry Areas). Vol.132, 2012, 7-17.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.fcr.2012.02.023>

Mrabet, R., Moussadek, R., Fadlaoui, A., & Van Ranst, E. 2012. Conservation agriculture in dry areas of Morocco. *Field Crops Research*, 132, 84-94.

Vadon B., Lamouchi L., Elmay S., Maghfour A., Mahnane S., Benaouda H., El Gharras O., 2006. Organisation paysannes : un levier pour développer l'agriculture de conservation au Maghreb. Troisièmes Rencontres Méditerranéennes du Semis Direct. Zaragoza (Espagne), 23 – 25 Mars 2006 site <http://www.rcmed.org/> RCM = Réseau Innovation Agro-systèmes Méditerranéen