



# **Le rôle des acteurs associatifs entre acteur du développement local et auxiliaire des politiques publiques : étude de cas dans le Moyen Atlas**

**Lahssan Bekkari**

Office National du Conseil Agricole.  
Direction Régionale de Fès Meknès.  
Contact : lbekkari@gmail.com

## **Résumé**

*Les associations locales jouent un rôle de plus en plus important dans les différents programmes de développement rural. Les fonctions assumées peuvent varier d'une simple fonction d'intermédiation avec l'extérieur à un véritable acteur au service de la population locale. Ces organisations interagissent avec un contexte dynamique et font face à de nouveaux enjeux de développement. Afin d'illustrer un exemple de dynamique de ces associations et des risques encourus, nous avons étudié le cas d'une association de producteurs agricoles au niveau d'une commune rurale du Moyen Atlas. La démarche est basée sur une observation participante des principales étapes de création et des principales activités réalisées par l'association, notamment comme organisatrice de la rencontre annuelle de la cerise d'Aïn Leuh et comme partenaire d'un projet cerisier financé dans le cadre du Plan Maroc Vert. L'analyse cible l'évolution du projet associatif entre sa conception au départ et sa mise en pratique dans un contexte dynamique et montre le risque de la transformation de l'acteur associatif en simple auxiliaire de l'action publique.*

**Mots clés :** acteurs associatifs ; action collective ; commune d'Aïn Leuh ; courtier de développement ; développement rural.

## **Introduction**

Les sociétés rurales dites traditionnelles ont développé différentes formes d'organisation pour gérer collectivement leurs territoires. La gestion des ressources naturelles communes telles que l'eau d'irrigation et les espaces de parcours illustre la capacité à mettre en place

des règles locales pour réguler l'accès et l'usage de ces ressources. Les communautés doivent également s'organiser autour de nouveaux objets de coopération et faire face à de nouvelles contraintes de l'action collective organisée.

Les sociétés rurales ne vivent plus en autarcie, elles évoluent dans des contextes dynamiques

avec une influence de plus en plus forte de la société englobante. Le contexte actuel demeure marqué par un renouvellement des politiques publiques, avec une offre institutionnelle d'aide et de soutien de projets de développement.

Pour mieux répondre aux besoins des populations rurales, les projets de développement adoptent de plus en plus des démarches participatives. L'enjeu majeur demeure le choix des partenaires locaux légitimes pour défendre les intérêts des communautés locales.

Depuis quelques décennies, et à une échelle mondiale, la société civile s'est vue attribuée un rôle plus important dans différentes stratégies de développement, en témoignent les différents programmes de l'ONU. Les objectifs du millénaire pour le développement, adoptés lors de l'Assemblée Générale des Nations Unies, tenue en 2000, dans le but de réduire la pauvreté dans le monde, ont attribué un rôle aux organisations de la société civile. Ce rôle est en relation avec les trois niveaux des pratiques du développement : élaboration des programmes et des politiques publiques au niveau national ; mise en œuvre et contrôle de la mise en œuvre de ces politiques ; et l'évaluation (Pirotte, 2007). Un consensus semble s'orienter vers le lien entre le développement local durable et l'appropriation des actions entreprises par les populations locales.

Au Maroc, depuis quelques décennies, nous observons un foisonnement d'associations locales. Le monde rural est traversé par ce mouvement associatif qui semble répondre à un « appel d'air » produit par des programmes étatiques à la recherche de partenaires locaux organisés. En effet, les acteurs associatifs ont été largement intégrés dans les différents programmes de développement. Généralement, nous observons deux

mécanismes de création de ces associations selon des approches descendante ou ascendante.

Différents types d'associations sont initiés par l'administration dans le cadre de projets de développement rural. C'est le cas notamment des associations d'usagers d'eau agricole (AUEA). Dans les zones de montagne, ces associations sont créées souvent par des initiatives des services étatiques lors de la réalisation de projets d'aménagement des réseaux d'irrigation. Ces associations jouent souvent un rôle de médiation avec les intervenants extérieurs et n'interviennent que rarement dans la gestion directe de l'eau.

En parallèle avec ces organisations impulsées de l'extérieur, des initiatives locales de mise en place de structures organisationnelles sont observées. Le processus de création suit une logique différente ; la demande répond plutôt à des besoins locaux en organisation et la mise en place d'une structure organisationnelle prend plus de temps.

Face à une offre externe de financement de projets locaux de développement, ces associations sont appelées à assumer un rôle de médiation entre la population locale et l'administration. Elles peuvent être plus actives dans la recherche de sources de financement et peuvent assurer la fonction de « courtiers locaux du développement », ces courtiers étant définis comme « les acteurs sociaux implantés dans une arène locale qui servent d'intermédiaires pour drainer des ressources extérieures relevant de ce que l'on appelle communément "l'aide au développement" » (Olivier de Sardan et Bierschenk, 1993).

## Objectifs de l'étude

Indépendamment des formes et des conditions de création d'organisations professionnelles en milieu rural, nous pensons que l'enjeu majeur demeure lié à la durabilité de ces organisations sociales créées et à leur dynamisme. Ces organisations sont-elles capables de traduire durablement les besoins des populations locales en actions de développement en jouant le rôle d'un véritable acteur de développement ? Quels sont les risques encourus par ces organisations d'être appropriées par une minorité, de subir un dysfonctionnement à cause d'une mauvaise gouvernance, etc. ?

Pour étudier cette problématique, nous nous intéressons à la dynamique des organisations professionnelles en interaction avec l'évolution du contexte local et des stratégies de différents intervenants extérieurs, principalement les acteurs institutionnels de développement.

Les principaux objectifs de l'étude sont les suivants:

- quelles sont les conditions de la mise en place d'une action collective organisée;
- comment évolue une action collective organisée en interaction avec un contexte dynamique.

Nous avons opté pour une étude de cas et pris en compte les exigences méthodologiques de ce genre d'approche, notamment le fait de prendre une unité sociale dans son ensemble. Les études de cas sont définies comme « une manière d'organiser des données sociales de façon à préserver le caractère unitaire de l'objet social étudié » (Mitchell, 1983).

Pour analyser une action collective organisée, nous avons étudié une association locale de producteurs agricoles. Le choix du cas étudié a

été dicté par l'existence d'une association dynamique dans un contexte en mutation, connue lors du terrain d'étude issue de nos travaux de recherche antérieurs (Bekkari, 2009 et Bekkari et Yépez del Castillo, 2011). L'association étudiée est l'association Anarouz des producteurs de cerises de la commune d'Aïn Leuh (province d'Ifrane).

Nous avons étudié différents rôles de l'acteur associatif pour le développement local, les contraintes de l'action collective et les risques de fragilisation de ce type d'organisation. Nous avons plus particulièrement mené l'analyse selon les axes suivants :

- Le contexte et les conditions de création de l'association ;
- Le processus de création de l'association ;
- Le fonctionnement de l'association en interaction avec les projets de développements initiés par les pouvoirs publics ;
- Les risques encourus pour la durabilité du projet de l'association.

## Méthodologie

Nous avons suivi de près le processus de création de cette association et son fonctionnement, en relation avec l'évolution du contexte local. Nous avons essayé d'explorer les soubassements, les tenants et les aboutissants de la genèse de l'association. Sur la base d'une observation participante (participation aux travaux de préparation de la rencontre de la cerise, entretiens avec différents groupes de travail et le bureau de l'association ....), nous avons analysé plusieurs étapes de la vie de l'association et les différentes actions qu'elle a organisées.

L'étude de terrain est basée sur des entretiens collectifs et individuels avec différents acteurs locaux (principalement les membres du

bureau de l'association); le questionnement est centré sur les mobiles de l'action et l'évaluation des actions entreprises.

Nous avons observé le déroulement des phases de préparation, réalisation et évaluation de la rencontre annuelle de la cerise (de 2010 à 2013).

Nous avons également analysé le processus de mise en place des actions prévues dans la cadre du projet Cerisier du Plan Maroc Vert (de 2011 à 2013).

Les principaux évènements étudiés sont les suivants :

- Les étapes suivies pour la création de l'association ;
- Les rencontres annuelles de la cerise à Aïn Leuh, organisées par l'association ;
- Les actions de partenariat de l'association avec les institutions du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime dans le cadre du Plan Maroc Vert, à travers en particulier le cas d'un projet Pilier II sur le cerisier.

Nous avons également exploité des données monographiques et différents documents produits par l'association (comptes rendus de réunions, bilans des activités, etc.).

## La commune d'Aïn Leuh

La commune rurale d'Aïn Leuh est située sur les hauteurs du Moyen Atlas. Elle abrite la tribu des Aït Mouli, et en particulier les lignages des Aït Azzouz (trois sous-fractions) et Ihadrane (cinq sous-fractions). Elle fait partie de la province d'Ifrane. Selon le recensement général de la population de 2004, la population totale est estimée à environ 10 000 habitants.

La commune d'Aïn Leuh couvre un espace de plus de 40 000 ha, largement dominé par des forêts (60%). Le nombre des exploitations agricoles avoisine les 850 unités, pour une superficie agricole de 6400 ha.

L'agriculture et l'élevage, principalement ovin, forment les piliers des activités économiques. L'élevage pastoral perdure, l'agriculture s'intensifie en profitant de l'eau d'irrigation superficielle commune dont les droits d'accès sont acquis par héritage. Il existe une dizaine de petits périmètres irrigués à partir d'eaux de sources, d'une superficie totale d'environ 1700 ha.

Le centre rural d'Aïn Leuh abrite des habitants de différents lignages et de différentes origines. Des tensions inter-lignagères rythment occasionnellement la vie sociale locale. En effet, dans le cadre de la gestion des parcours collectifs, les délimitations des espaces pastoraux réservés à chaque lignage sont une source fréquente de conflits.

### Le cerisier, une aubaine

Depuis quelques décennies, le cerisier s'est fortement développé à Aïn Leuh (Figure 1) et a transformé le paysage et l'économie locale de toute la commune. En effet, des conditions naturelles favorables et la volonté des agriculteurs ont contribué à une large adoption du cerisier à l'échelle de ce territoire. Les premières plantations datent des années 1960 et 1970, cependant le véritable engouement a été observé à partir des années 1990. Une rentabilité satisfaisante et des coûts de production faibles ont largement contribué à l'intérêt pour cette plantation. Différents programmes de distribution de plants par l'Etat ont également contribué à cette dynamique agricole.

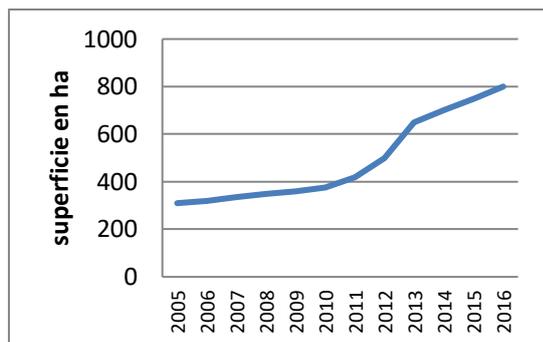


Figure 1. Evolution de la superficie du cerisier au niveau de la commune d'Aïn Leuh (2005-2016)

## Genèse de la rencontre annuelle de la cerise

La généralisation des plantations de cerisier au niveau de tous les périmètres irrigués de la commune a contribué à une prise de conscience collective pour faire de cette production agricole un objet de coopération au service d'une meilleure valorisation du territoire. Il s'agit, selon les déclarations des membres du tissu associatif local, de faire du cerisier un vrai levier pour le développement local en intégrant des dimensions agricole, culturelle, sociale et environnementale. Ainsi est née l'idée d'une rencontre annuelle autour du cerisier.

D'après les initiateurs de cette rencontre, tout est parti d'une simple discussion entre des membres du tissu associatif local et la présidente d'une coopérative féminine locale, dont la principale activité est la fabrication de la confiture de cerises. De retour d'une exposition de produits de terroirs, la présidente a rapporté qu'Aïn Leuh, première zone de production des cerises à l'échelle nationale n'était pas reconnue en tant que telle. L'image sur l'origine de ce fruit demeure liée à la ville de Sefrou et à son festival des cerises organisé chaque année depuis les années 1920.

Un collectif a décidé d'organiser une rencontre annuelle autour du cerisier au niveau de la commune d'Aïn Leuh, la finalité étant de faire du produit de cet arbre un levier pour le développement local et une entrée pour une meilleure valorisation du territoire.

Cette action collective a été initiée par le tissu associatif local avec l'appui d'une AUEA, de la coopérative agricole féminine et de plusieurs volontaires.

La première rencontre a eu lieu en 2008. Le programme des activités a été très modeste et a été décliné sous formes d'exposés sur la conduite technique du cerisier, la gestion de l'eau, etc. L'initiative a reçu l'appui d'acteurs locaux et du Centre des Travaux d'Aïn Leuh<sup>1</sup>. Les activités se sont déroulées au niveau d'un village de la commune, chez les Ihadranes ; les Aït Azzouz se sont sentis exclus de la rencontre et ont refusé d'y participer. Le rayonnement a été très limité en raison d'une faible médiatisation de l'événement.

Malgré les failles observées, l'expérience a été jugée positive par l'équipe en charge de l'organisation. Le bilan dressé à travers une analyse collective de la situation a servi pour améliorer les éditions suivantes. Le plus important étant de vaincre les clivages d'ordre ethniques pour acquérir une légitimité auprès de l'ensemble des acteurs locaux.

Après une trêve, en raison de la tenue des élections communales de 2009, la deuxième édition a été organisée en 2010. Les initiateurs de la rencontre ont adopté le principe d'une participation ouverte à tous les acteurs. Des appels à contribution ont été lancés afin de mobiliser les ressources humaines et financières nécessaires pour la réussite du projet de la rencontre.

<sup>1</sup> Transformé en 2013 en Centre de Conseil Agricole (CCA).

Les principaux partenaires mobilisés ont été les suivants :

- Le Ministère de l'Agriculture (Direction Régionale de l'Agriculture Meknès-Tafilalet, Direction Provinciale de l'Agriculture d'Ifrane, Centre des Travaux d'Aïn Leuh, INRA)
- La Province d'Ifrane ;
- La Commune Rurale d'Aïn Leuh ;
- La Chambre d'Agriculture de Meknès-Tafilalet ;
- Les élus de la Province d'Ifrane (conseillers et parlementaires) ;
- Les coopératives agricoles et les associations locales ;
- Les associations artistiques et sportives locales ;
- Des ONG (nationales et internationales), etc.

Le programme de la deuxième rencontre a intégré plusieurs composantes pour une meilleure valorisation du potentiel du cerisier au service du développement local. Ce programme a été décliné en trois axes :

- Séminaire d'échanges scientifiques et techniques ;
- Une exposition des produits de terroir ;
- Des activités sportives et artistiques.

Selon les organisateurs, la large participation de différents acteurs et institutions et une communication active autour de l'événement avec un rayonnement national ont contribué à la réussite de la rencontre.

A travers l'organisation d'une rencontre autour du cerisier, les acteurs locaux ont pu construire un nouvel objet de coopération et mettre « en veilleuse » les anciens conflits et les rivalités entre les fractions tribales de la commune.

L'équipe en charge de la coordination des activités a su valoriser ses expériences en matière de mobilisation des ressources et de gestion des équipes. Le capital social des

acteurs impliqués a permis l'appui de plusieurs institutions et personnes ressources. Des objectifs clairs et consensuels ont favorisé une adhésion massive au projet.

D'après les organisateurs, le fonctionnement des différentes commissions instaurées pour une meilleure répartition des tâches et le travail de coordination assuré par des leaders ont généré différentes formes d'apprentissage (organisation des équipes, négociation avec les partenaires, gestion des tâches, etc.). Ces déclarations ont été confirmées par différents participants lors de la réunion d'évaluation de la rencontre.

## **De la rencontre de la cerise à l'association des producteurs de la cerise**

En dépit d'une histoire commune et une volonté de créer de nouvelles formes de coordination entre les acteurs locaux, des expériences initiées dans la hâte par l'administration pour créer des coopératives dans des délais record marquent encore les esprits dans la commune rurale d'Aïn Leuh. Des cas de réussite existent (cas la coopérative féminine d'Ajaabou, AUEA Toufstelt) mais avec une échelle territoriale réduite au niveau des douars.

Pour répondre à de nouveaux besoins en organisation, dictés notamment par la rencontre annuelle de la cerise, l'enjeu majeur était de construire un nouvel espace de coordination, couvrant l'échelle de la commune et défini par de nouvelles formes de coopération entre acteurs. Aussi fallait-il dépasser les conflits et les frictions lignagères historiques.

L'une des voies explorées a consisté à créer une association de producteurs de la cerise à l'échelle de la commune, en se basant sur le

succès de l'organisation de la rencontre des cerises et la légitimité acquise.

### La création de l'association, émergence d'un « nous »

La concrétisation d'un projet d'association a nécessité la mobilisation de plusieurs ressources et la mise en commun de compétences acquises par différents collectifs locaux. Le rôle du tissu associatif local a été capital pour l'aboutissement de ce projet.

Formé par des associations locales de développement, ce collectif possède une expérience en matière de coordination entre les différents acteurs locaux et une connaissance suffisante du champ social local et de ses enjeux. D'autres personnes ressources ont contribué à la matérialisation de ce projet collectif. Certains de nos interlocuteurs nous ont confié qu'il fallait négocier pour neutraliser une tentative d'émergence d'une autre association rivale autour des mêmes objectifs.

L'association Anarouz a ainsi été créée lors d'une assemblée générale tenue le 24 juillet 2010, un mois après l'organisation de la rencontre de la cerise. Les objectifs de l'association, tels que mentionnés dans son statut, sont multiples :

- Veiller à la qualité des pépinières du cerisier ;
- Contribuer à la création d'unités de transformation et de conservation du produit ;
- Améliorer la qualité et la productivité du cerisier ;
- Mettre en place une stratégie de commercialisation ;
- Contribuer à améliorer les conditions matérielles des producteurs ;
- Contribuer à la protection de l'environnement ;
- Contribuer au développement local durable.

Les conditions de genèse et les modalités de la mise en place de l'association ont conduit à une organisation orientée vers des projets de ses adhérents. La représentativité des différents lignages de la commune au sein du bureau de l'association a contribué à la légitimité de cette forme d'organisation.

Plusieurs facteurs ont contribué à la création d'une association fonctionnelle :

- Une mise en place progressive de l'association, qui contraste avec la précipitation des intervenants extérieurs pour la création d'organisations professionnelles ;
- L'appartenance lignagère des membres du bureau de l'Association présente une configuration diversifiée à l'image de la diversité ethnique locale, le bureau est formé par 13 membres représentant les différents lignages composant la tribu des Aït Mouli ;
- Les initiateurs du projet de l'association possèdent une grande expérience en matière de travail associatif ;
- Les objectifs projetés répondent aux différents besoins exprimés par les agriculteurs, etc.

L'association a initié différentes activités dès 2011 (voir Tableau 1). Avant le démarrage des activités du projet Cerisier du Plan Maroc Vert (en 2011), la principale activité de l'association a été centrée sur l'organisation de la rencontre annuelle des cerises. Un achat groupé des engrais avec des facilités de paiement a été également organisé en faveur des membres de l'association.

Cependant, l'association devait faire face à certaines contraintes telles que le faible taux de cotisation pour l'adhésion et la méfiance observée chez certains agriculteurs, probablement en raison d'une méconnaissance du travail associatif formel.

Tableau 1. Exemple d'activités réalisées par l'association Anarouz (2011 – 2012)

Activité réalisée	Année	Partenaires	Détail	Nombre de bénéficiaires
Achat d'engrais	2011	Fournisseurs d'intrants	Achat d'engrais à crédit	120
Achat d'engrais	2012	Fournisseurs d'intrants	Achat d'engrais à crédit	100
Formation	2011	Direction Provinciale de l'Agriculture d'Ifrane, Bureau d'études	Conduite du cerisier	30
Rencontre annuelle de la cerise de Aïn Leuh	2011	Commune rurale, Direction Régionale de l'Agriculture, Chambre d'agriculture, Institut National de Recherche Agronomique	Programme scientifique, technique, sportive et culturel	n.a.

## L'association des producteurs des cerises, partenaire du Plan Maroc Vert

Dans le cadre de la mise en place du programme pilier II du Plan Maroc Vert, la commune d'Aïn Leuh a bénéficié d'un projet de plantations de cerisier pour la période 2011 – 2016. Les composantes de ce projet sont détaillées dans le tableau 2.

Tableau 2. Composantes du projet cerisier

Composante
✓ Plantation de 200 ha de cerisiers (230 bénéficiaires)
✓ Assistance technique et encadrement (230 bénéficiaires)
✓ Aménagement hydro-agricole pour 10 km de canaux
✓ Station anti-grêle
✓ Construction et équipement d'une unité de conditionnement

Le programme de plantation a été décliné en deux tranches de 100 ha chacune et réalisées en 2011 et 2013.

Les superficies plantées dans ce cadre correspondent à 180 ha. L'unité de conditionnement, bien que prévue pour 2014, sera installée en 2016, en raison de la difficulté de mobiliser un terrain pour la construction.

Pour la mise en place de ce projet, l'association Anarouz s'est vue attribuée le rôle d'organisation professionnelle partenaire. Elle était la seule organisation représentative des producteurs de cerises. Une convention a été signée avec la Direction Provinciale de l'Agriculture d'Ifrane. Cette convention détaille les droits et obligations des deux parties. Ainsi, selon les termes du contrat, l'association doit assurer le rôle d'intermédiaire entre l'administration et les bénéficiaires du projet, elle se charge du suivi des différentes opérations ainsi que de la gestion et de l'entretien des différentes réalisations prévues dans le cadre du projet cerisier (plantations, aménagement hydro-agricole, station de conditionnement...).

Rappelons que le projet de plantation s'inscrit dans la logique de la dynamique agricole locale, fortement dominée par l'extension des plantations de cerisiers. Le projet répond donc aux besoins des agriculteurs. Le choix de

l'association des producteurs comme organisation professionnelle locale partenaire du projet a facilité la réalisation du programme de plantation du cerisier. D'une façon générale, le savoir-faire des agriculteurs en matière de conduite technique de cet arbre a facilité le suivi des opérations confiées à une entreprise privée.

Cependant, nos entretiens avec certains agriculteurs ont montré quelques dysfonctionnements. Un manque d'information autour du projet est signalé, engendrant un flou sur le rôle des différents acteurs autour des actions du projet (administration, entreprise privée, bénéficiaires, association des producteurs...). Le cahier des charges précisant les détails des services à fournir par l'entrepreneur aux bénéficiaires n'a pas été accessible à tous les agriculteurs.

Lors de nos passages sur le terrain, nous avons observé des difficultés chez certains bénéficiaires sans expérience en arboriculture, à suivre la réalisation des opérations techniques par l'entreprise en charge des travaux. C'est par exemple le cas de la localité de Tagounite, largement dominée par l'élevage ovin et caprin. Selon l'étude conduite auprès d'un échantillon de bénéficiaires du projet par Slaoui (2013), 75 % des enquêtés ont déclaré que l'entreprise en charge de la plantation n'a pas respecté le cahier de charges.

Le bureau de l'association a été confronté aux contraintes de l'action dès les premières activités réalisées pour appuyer la mise en œuvre du projet Pilier II. En effet, ce bureau a pris en charge la mission de relais entre les institutions du Ministère de l'Agriculture et les bénéficiaires, sur la base de la liste établie par le Centre des Travaux et validée par la Direction Provinciale de l'Agriculture en 2011. Plusieurs réclamations ont été formulées par

les non-bénéficiaires sur les raisons de leur exclusion.

Le rôle de l'association comme partenaire du projet du Plan Maroc Vert a engendré de nouvelles tâches et fonctions qui exigent une présence continue et une écoute des différentes doléances des agriculteurs. Le bureau de l'association se dit être interpellé par différents acteurs et institutions dans le cadre du Projet, et les tâches ne sont pas toujours bien définies :

*« Nous n'avons pas de feuille de route, de base écrite pour comprendre les missions et le travail de tout le monde »* (Président de l'association Anarouz).

Malgré les efforts fournis, selon certains témoignages des agriculteurs, le fonctionnement de l'association souffre d'une sorte de bureaucratie et du manque de concertation dans la prise des décisions.

## L'érosion de la force de mobilisation

Certains membres du bureau se sont montrés moins motivés à accompagner et suivre les travaux lors de la deuxième année du projet, car ils ne sont pas bénéficiaires de la deuxième tranche des travaux de plantations (Slaoui, 2013). Des divergences d'intérêts et de visions sont également observées entre bénéficiaires et non bénéficiaires, et entre le bureau de l'association et les adhérents, et même entre les membres du bureau. Ces contraintes de l'action collective ont engendré un certain affaiblissement de la force de mobilisation observée au début de la création de l'association.

## Une association dédiée au Plan Maroc Vert

Selon les membres du bureau, depuis le lancement de l'opération de plantation dans le cadre du Projet, ils n'ont plus le temps de réaliser d'autres activités dans le cadre de l'association.

L'association est devenue momentanément une organisation sociale dédiée au projet de plantations. Les non-bénéficiaires ne participent plus au débat associatif et refusent de payer les cotisations annuelles.

Cette sorte de spécialisation de l'association dans la gestion du projet cerisier se fait aux dépens des autres activités. En assumant pleinement le rôle de relais entre l'administration et les agriculteurs bénéficiaires, l'association prend le risque d'endosser tout échec des actions prévues ou de promesses non respectées.

### Vers la fragilisation de l'association

Si l'association a largement facilité la mise en place des actions du projet cerisier, nous sommes en droit de demander si les engagements pris n'ont pas fragilisé cette organisation sociale.

Lors de nos différents entretiens avec les agriculteurs, nous avons noté l'influence du projet cerisier sur leur façon de concevoir le rôle d'une organisation professionnelle : l'association doit apporter de l'aide directe aux producteurs, chercher le financement de projets, etc. Les nouvelles fonctions assumées par cette organisation sociale engendrent des interactions entre action collective et action publique qui nourrissent une certaine ambiguïté chez les adhérents sur les rôles de leur association.

Sur le plan de la gouvernance interne de l'association, les assemblées générales de l'association ne sont plus tenues dans les

délais réglementaires, avec des conséquences négatives sur la participation des membres à la prise de décision. Le taux de renouvellement des responsables est presque nul.

L'association doit également faire face à de nouveaux défis en relation avec la réussite de la mise en place et le bon fonctionnement d'une unité de valorisation des cerises prévue en 2016 dans le cadre du projet pilier II du Plan Maroc Vert. L'association est en train d'initier la création d'une coopérative agricole pour prendre en charge cette unité. Le débat autour de la cerise comme levier du développement local n'est plus prolongé dans les autres sphères de la vie sociale locale.

### Retour à la rencontre des cerises : une rencontre sans élan

Rappelons que l'association a été le fruit d'une mobilisation collective autour de la rencontre annuelle de la cerise. Cette rencontre a été conçue comme un projet fédérateur autour d'une filière au service de toute la communauté, à travers une identité locale renforcée avec un renouvellement des liens avec le territoire. Lors des premières éditions, le processus de mise en place de ce projet collectif incluait des itérations entre les actions réalisées et leur analyse critique.

L'observation des programmes des différentes éditions (7 éditions déjà organisées), montre une certaine « redondance » des activités programmées. L'association n'est plus l'acteur principal organisateur de l'événement, tandis que l'administration (Direction Provinciale de l'Agriculture) joue un rôle de plus en plus important dans la programmation des activités.

Si les premières éditions mobilisaient divers acteurs (les jeunes, les associations locales de développement...), la rencontre des cerises tend à devenir une « rencontre » dédiée aux

professionnels, dont l'activité centrale est un séminaire sur la filière des cerises organisé dans la ville d'Ifrane. Les jeunes rencontrés lors de nos différentes visites sur le terrain se plaignent de leur exclusion des préparatifs de cette rencontre depuis sa prise en charge par l'association des producteurs.

## Conclusion

La création de l'association des producteurs de cerises a été le fruit d'une mobilisation sociale autour de la rencontre annuelle des cerises à Aïn Leuh. Notre analyse du mode de fonctionnement de cette association illustre un exemple de l'influence de l'action publique sur le projet associatif. En devenant l'organisation sociale partenaire du projet cerisier du Plan Maroc Vert, l'association a subi un processus de fragilisation, notamment en termes de gouvernance interne.

Les partenariats tissés entre ce type d'organisations et des projets étatiques conduisent au risque que ces associations aient avant tout une logique de « captation » de l'aide de l'Etat, sans projet propre et avec une dépendance de plus en plus forte d'acteurs externes. Le risque du passage de l'engagement associatif à une simple fonction de « courtage » est réel. Les dynamiques associatives observées au niveau du monde rural contribuent à l'apparition de nouveaux acteurs du développement. Les associations de développement offre le potentiel de fédérer des ressources individuelles au service d'un territoire. Néanmoins, le risque d'une instrumentalisation de telles organisations par des minorités est réel. Parfois, les mécanismes de contrôle interne sont affaiblis par des alliances externes (responsables de projets de développement) aux dépens de la bonne gouvernance.

Les projets de développement conçus dans le cadre d'une approche descendante cherchent des organisations sociales partenaires pour faciliter la participation des populations cibles. Celles-ci doivent servir comme interlocuteur pour la réalisation et l'appropriation des actions prévues par le projet. Les subventions octroyées par les pouvoirs publics relèvent, selon Scieur (2005), d'une forme de sous-traitance de la fonction de bien public à des associations, avec des conséquences organisationnelles certaines. L'enjeu majeur, à notre avis, demeure lié au renforcement des capacités des acteurs de la société civile pour une réelle prise en charge des processus du développement des territoires au service de tous.

## Remerciements

La présente recherche a été réalisée dans le cadre des activités professionnelles de l'auteur, en tant que chercheur au Centre Régional de la Recherche Agronomique de Meknès. Il exprime ses vifs remerciements à l'INRA pour tous les moyens mis à ma disposition pour le bon déroulement de cette étude.

## Pour en savoir plus

Bekkari L, 2009. *Dynamiques institutionnelles des systèmes d'irrigation communautaires au Moyen Atlas, Maroc, de la communauté à l'association des irrigants?* Presse Universitaire de Louvain, Louvain-La-Neuve.

Bekkari L, Yépez del Castillo Y, 2011. [L'appropriation du modèle d'association d'usagers de l'eau par une communauté villageoise du Moyen Atlas au Maroc.](#) *Cahiers Agricultures*, 20(1), 73-77.

Mitchell JC, 1983. Case and situation analysis, *Sociological Review*, 31(2), 187-211.

Olivier de Sardan JP, Bierschenk T, 1993. [Les courtiers locaux du développement](#). *Bulletin de l'APAD*, 5.

Pirotte G, 2007. *La notion de société civile*. Editions La découverte.

Scieur P, 2005. *Sociologie des organisations, Introduction à l'analyse de l'action collective organisée*. Armand Colin.

Slaoui Z, 2013. *Analyse des relations 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*. Projet de fin d'études, Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès.