



## **Liens familiaux au cœur des coopératives agricoles au Maroc : quels impacts ?**

**Kawtar Lebdaoui**

Université Sidi Mohamed Ben Abdellah-Fès,  
Faculté des lettres et des sciences humaines  
Sais

Contact : [kawtar.lebdaoui@gmail.com](mailto:kawtar.lebdaoui@gmail.com)

### **Résumé**

*Le Maroc est engagé dans une course contre la montre pour promouvoir son économie agricole. Si les coopératives agricoles (CA) ont été au cours des deux dernières décennies l'un des outils privilégiés, leur contribution économique demeure néanmoins modeste. L'article utilise une approche qualitative pour analyser la relation entre les liens familiaux et les dynamiques de création et de fonctionnement de vingt CA au sud du Maroc. Il a pour objectif de comprendre l'impact du rapport des CA avec leur milieu social sur leurs dynamiques locales. L'enquête de terrain montre que les CA ont tendance à se constituer autour des liens familiaux, et sont exposées aux polarités politiques locales. Les prestations de l'aide publique les segmentent en clientes et victimes des élus locaux. La gestion inéquitable de l'aide publique produit des fausses CA et impacte leur pérennité. En vue d'une émancipation effective des CA, le présent papier recommande : l'analyse systématique critique des actions publiques dans les secteurs coopératif et agricole, l'assainissement des fausses CA ou leur transformation en véritables CA, et l'incitation des CA familiales à se conformer aux idéaux de la coopération.*

**Mots clés :** Aide publique, clientélisme, coopératives agricoles, coopératives familiales, fausses coopératives

### **Introduction**

Au début du millénaire, le Maroc a déployé des efforts colossaux pour le développement du secteur coopératif, notamment par l'usage des coopératives pour la création de l'emploi, l'intégration économique des femmes et l'organisation du secteur informel (ODCO, 2010). Le secteur coopératif constitue le socle

de l'économie sociale au Maroc depuis plus de deux décennies.

Cela se traduit par le nombre important de coopératives au Maroc qui atteint 40531 en 2020 avec 646901 adhérents (ODCO, 2020). Les différentes initiatives et plans de développement témoignent qu'elles sont l'outil privilégié de développement, tout en aidant les catégories nécessiteuses à sortir de la pauvreté : l'initiative nationale de

développement humain (INDH), le Plan Maroc Vert (PMV) dans le secteur agricole, le Plan Halieutis dans le secteur des pêches maritimes en 2009, etc. Le programme Mourafaka 2011-2015 s'inscrivait aussi dans cette approche et visait l'accompagnement post-crédation des entreprises et des coopératives, et l'implication des femmes et jeunes marocains dans les opportunités économiques (MTATAES, 2011).

Pourtant, malgré ces politiques publiques et initiatives nationales et régionales, le secteur coopératif affiche une contribution modeste à l'économie nationale. Sa part dans le PIB ne dépasse pas 2% en 2019, avec un taux de pénétration dans la population active de 5% (MTATAES, 2020).

Le bilan général de deux décennies d'initiatives et d'investissement dans le secteur coopératif incite le discours officiel à « rompre avec la vision classique du modèle coopératif » en en faisant un secteur économique autonome à l'horizon de 2030 (Didi et Attouch, 2021). Dans cette perspective, l'économie sociale constitue l'une des locomotives stratégiques du nouveau modèle de développement aussi bien sur le plan régional que national (CSMD, 2021). Le sud du Maroc n'a pas été exclu de cette dynamique. Ainsi, la province de Guelmim a connu une émergence importante en termes d'activités génératrices de revenu et de coopératives à partir de 2006.

La littérature qui a accompagné ce chantier de développement est assez riche dans les différentes disciplines. Elle a évoqué, à titre indicatif, les questions du rapport des CA avec le manque d'apprentissage lié à la coopération chez les agriculteurs (Chloé et al., 2015), le développement durable (Nejjari et Lebzar, 2020), les déterminants de leur résilience (Zahour et Rachidi, 2021), etc.

La littérature sociologique-anthropologique sur les dynamiques sociales de création et de fonctionnement des coopératives en général

est pourtant plus limitée. Elle tire son apport analytique de son approche des enjeux inhérents aux dynamiques des coopératives, notamment par rapport aux liens sociaux préexistants, et aux stratégies des acteurs.

Tozy (2002) et Mahdi (2005) ont analysé les coopératives ethno lignagères pour montrer que l'implantation des entités modernes dans les structures traditionnelles produit une pondération des us et coutumes locaux dans leur organisation. Même au sein des coopératives familiales mixtes, le patriarcat et les structures socio-culturelles hiérarchisant femmes et hommes se reproduisent en rendant l'accès des premières au leadership coopératif plus difficile (H.Lebdaoui et K.Lebdaoui, 2019; Lebdaoui, 2021).

Au sein des coopératives féminines, l'écart des capitaux sociaux et positions sociales entre les différents membres fait légitimer la quête des dirigeantes de leurs intérêts personnels et entrave l'autonomisation des femmes rurales. Ces inégalités de pouvoir transgressent l'esprit coopératif et font triompher l'utilitarisme (Montanari, 2019 ; Igamane, 2020).

Le présent papier s'inscrit dans le prolongement de ces approches sociologiques et définit les objectifs suivants :i) analyser les rapports des CA à leur milieu social dans la province de Guelmim, ii) et analyser l'impact de ces rapports sur leurs dynamiques locales. Ainsi, la question directrice de cette recherche est: quel est l'impact des liens familiaux sur les dynamiques de création et de fonctionnement des CA dans la province de Guelmim?

## **Concepts clés**

### **Les coopératives agricoles**

Le gouvernement marocain a conjugué plusieurs actions (INDH, PMV, etc.) pour soutenir l'action de développement des

coopératives en tant qu'instrument pour le développement humain et plus spécifiquement le développement rural et agricole. Les 15000 coopératives créées entre 2005 et 2015 montrent un triplement de leur nombre (Pereira et Santos, 2018).

Afin de structurer le tissu des acteurs, les coopératives ont connu une grande émancipation avec le lancement du programme gouvernemental PMV. Leur mise sur agenda a favorisé la création de près de 10000 CA entre 2008 et 2018 au profit de 90000 bénéficiaires dont 79 % de femmes. Le secteur agricole compte en 2019 14000 CA (production, services, commercialisation, etc.) contre 4000 coopératives en 2008. Les CA ont bénéficié entre 2008 et 2018 d'investissements importants cumulés dans le secteur agricole atteignant 104 MMDH, dont 39% d'investissement public. La contribution de ce dernier au cours de la même décennie dans le secteur agricole au Sud du Maroc oscillait entre 85% et 95% (MAPMDREF, 2020).

Au Maroc, les coopératives opèrent de manière importante dans une grande panoplie de sous-secteurs : Elevage, Apiculture, Oléiculture, maraîchage, pompage, approvisionnement, collecte et commercialisation du lait, etc. (ODCO, 2016). Quoique les coopératives de la filière laitière jouent un rôle important dans l'agriculture nationale, elles demeurent menacées par l'encercllement capitaliste et fragilisées souvent par des opérateurs industriels tels que la Centrale Laitière (Faysse, Simon, 2015 ; Bensidi et al., 2014). Ceci dit, les CA ne sont pas homogènes en matière de performance qui varie d'un sous-secteur à l'autre.

Le programme PNCCA (Programme National de Création des CA) a pour but le renforcement de l'organisation professionnelle à travers la création de nouvelles CA et para-agricoles, la redynamisation des anciennes et l'appui à leur agrégation (ONCA, 2021). De par leurs portées économiques et sociales, les CA constituent l'une des pierres angulaires de la « Génération Green 2020-2030 »\*. Un programme de création de 18000 CA entrepreneuriales a été mis en place dans le cadre d'une convention signée par l'ONCA et l'ODCO en 2021 (ODCO, 2021).

### Les coopératives familiales

Les membres des coopératives peuvent avoir des liens de parenté ou non, dans le premier cas la coopérative est nommée familiale, dans le second elle est non familiale (Lebdaoui, 2021). Sont qualifiées de familiales alors, les coopératives se basant dans leur combinaison humaine sur le principe de l'appartenance familiale. Elles sont constituées dans le sens restreint par des membres unis par l'appartenance à la même maisonnée et/ou dans le sens le plus large, au même lignage patrilinéaire et/ou matrilinéaire.

La famille constitue « un univers culturel et matériel que rend fondamental un maillage social dans lequel s'élaborent des comportements et des choix (...) Elle est à la fois entité sociale et dynamisme économique rassemblant des individus avec des exploitations en commun d'un actif productif» (Joumani, 2008). Le capital social assuré dans le cadre de la coopérative familiale influence son fonctionnement. Les biens partagés, les

---

\* Il s'agit d'une stratégie agricole nationale qui vise à consolider l'impact du Plan Maroc Vert, en vue d'un développement agricole novateur. Les deux principes fondateurs de « Génération Green 2020-2030 » sont : la valorisation du capital humain et la pérennité du développement rural.

Voir : MAPMDREF, 2020. Génération Green 2020-2030. Placer l'agriculture marocaine dans une nouvelle ère de progrès. <https://www.agriculture.gov.ma/fr/ministere/generation-green-2020-2030>

normes communes, la confiance mutuelle et le réseau social peuvent fluidifier la coopération et le bénéfice collectif au sein des coopératives familiales (Zouiten, 2019).

De par ses vertus, la composante familiale peut être une des déterminantes des coopératives dans les régions marquées par les solidarités traditionnelles, et constituer une forme d'organisation de la production agricole. Dans ce cas-là les coopératives sont qualifiées de CA familiales.

### Les « fausses » coopératives

Juridiquement,\* les coopératives sont en état de dissolution et de liquidation lorsqu'elles ne commencent pas leurs activités de manière effective, et cessent depuis plus de deux ans l'exercice de leur activité (Dahir n°1-14-189, 2014).

Il n'est pourtant pas moins vrai que le grand mouvement de création des coopératives au Maroc a produit indirectement une grande diversité d'actions collectives dont les coopératives dormantes qui ne sont que des instruments créés pour accéder aux aides (FAO, 2018).

Cette pratique de contournement des principes de l'économie sociale couvre les fausses coopératives qui prennent sur papier la forme de véritables coopératives pour jouir de l'aide publique sans pour autant exercer réellement leurs activités, ni respecter les idéaux de la coopération universellement reconnus.

En effet, l'exercice de l'activité coopérative, la tenue régulière des assemblées générales, le respect des principes de coopération, font une ligne de distinction entre les véritables coopératives, les coopératives en cessation

d'activités et les fausses coopératives. Tandis que les deuxièmes sont des coopératives qui n'ont pas réussi à pérenniser leurs projets, les dernières sont celles qui n'ont jamais exercé les activités pour lesquelles elles ont été créées et naissent mortes. A l'exception des présidents (es), les fausses coopératives se constituent de faux-membres.

Il est à noter que le présent article distingue les fausses coopératives de celles inactives pour nuancer la réalité du secteur coopératif au Sud du Maroc. La condition de distinction étant de bénéficier ou non de l'aide publique. Tandis que les deuxièmes naissent mortes puisque les membres n'arrivent pas à financer leur projet et ne tirent pas profit des aides et de financement, les premières en bénéficient pour les consommer hors projet coopératif sans que les membres aient l'intention de coopérer. Nous soulignons que cette diversité des types de coopératives selon l'exercice de l'activité est un fait inhérent à la dynamique de création des coopératives au Maroc. La cour des comptes a souligné que la multiplication notable des coopératives nouvellement créées est traversée par des taux élevés des coopératives inactives, toute en mettant en cause le manque de contrôle de l'ODCo sur les coopératives ayant cessé leurs activités durant deux années successives (Cour des comptes, 2014).

## Méthodologie de la recherche

Le choix des coopératives opérant dans le secteur agricole au sud pour mener cette recherche se justifie aussi bien par leurs nombres importants à l'échelle nationale qui atteint 25646 ainsi qu'aux provinces de Sud

---

\* Voir articles 82 et 83 de la loi 112-12 relative aux coopératives (Dahir n°1-14-189, 2014).

avec 766 CA (ODCo, 2020 ; HCP, 2017), que par les programmes de développement rural et agricole par lesquels elles ont été ciblées : la Stratégie Nationale pour le Développement de l'Economie Sociale et Solidaire 2010-2020 (SNESS), et le PMV, lancé en 2008, qui a constitué la stratégie agricole principale du pays jusqu'en 2020 (Pereira et Santos, 2018).

La répartition des coopératives par secteurs d'activités dans la province de Guelmim montre un nombre élevé des CA, elles atteignent 325 et l'ensemble des coopératives atteint 484 (HCP, 2017). Les autres secteurs d'activités coopératives sont majoritairement l'artisanat et le tourisme.

Conjugués avec une revue de littérature sur l'histoire de la région Ouednoun (De La Chapelle, 2011) et la micro-histoire de l'oasis Asrir (Joumani, 2008), cinq entretiens libres ont été menés en 2018 auprès des responsables régionaux de développement et des affaires sociales<sup>1</sup>. Cette recherche s'est appuyée sur cette phase exploratrice pour faire l'état des lieux de l'économie coopérative agricole dans la province de Guelmim.

La commune d'Asrir est l'un des territoires oasiens les plus importants sur le plan de la population et les plus attractifs par rapport aux projets de développement. L'agriculture oasienne et l'élevage pastoral sont les deux composantes principales des potentialités économiques de cette commune. Mais compte tenu des enjeux environnementaux, l'agriculture locale reste instable et très modeste (Plan Communal de Développement Asrir, 2014).

De nombreuses CA ont été créées en 2020 dans la région Guelmim Oued Noun dans le cadre du PNCCA (ONCA, 2021), elles s'ajoutent au nombre des coopératives créées massivement

depuis 2005. La création et la redynamisation des CA et de Groupements d'Intérêt Collectif à Asrir avait pour objectif l'appui à l'organisation professionnelle des agriculteurs et éleveurs de la commune, en vue de développer l'agriculture locale (Plan Communal de Développement d'Asrir, 2014).

Dans ce contexte, 52 des 91 coopératives créées dans la commune d'Asrir entre 2005 et 2019 sont des coopératives agricoles. Afin de répondre aux questions de cette recherche, nous avons opté pour une approche qualitative de 20 coopératives créées dans le territoire d'Asrir se situant dans la province de Guelmim. Notre intérêt s'est porté sur les CA, toutes catégories confondues : mixtes/composées uniquement de femmes ou d'hommes, familiales/non familiales, actives/non actives/en cessation d'activité. Compte tenu de leur répartition, les plus représentées parmi elles sont les coopératives mixtes et familiales avec un nombre de 16 (Tableau 1).

30 entretiens individuels semi-directifs ont été menés. Ils ont été répartis comme suit : i) 20 entretiens auprès de 20 membres de conseils d'administration des coopératives en 2019, ii) 10 interviews entre 2018 et 2019 auprès des personnes ressources bien informées en matière de développement local (acteurs associatifs, responsables et membres du conseil communal).

L'objectif visé à travers la diversification de profil des interviewés a été de puiser les données empiriques dialectiquement de l'intérieur et de l'extérieur des coopératives, pour combler le manque que pourrait causer les stratégies de dissimulation, surtout que l'étendue de la recherche touche le champ de la concurrence électorale, politique et tribale.

---

<sup>1</sup>Division des affaires sociales de la Wilaya de Guelmim Oued Noun, ODCO, ADS.

Tableau 1. Caractéristiques des CA enquêtées (Source : enquête de terrain, 2019)

Douars	Nombre de CA	Sous-secteurs agricoles	Année de création	Nombre d'adhérents	Type de CA du côté des liens entre les membres	Bénéficiaire de l'aide publique
<b>Asrir</b>	4	Aviculture	2014	7	Familiale mixte	Oui
		Elevage	2014	7	Familiale mixte	Non
		Elevage	2014	7	Familiale mixte	Non
		Production de lait et de viande rouge	2017	7	Non familiale mixte	Non
<b>Tighmert</b>	4	Elevage	2013	7	Familiale mixte	Oui
		Apiculture	2007	7	Familiale mixte	Oui
		Cactus	2008	11	Familiale mixte	Oui
		Maraîchage et production fourragère	2007	7	Familiale mixte	Oui
<b>Ait Bekko</b>	2	Aviculture et apiculture	2013	7	Familiale mixte	Oui
		Elevage et production de Viande rouge	2018	5	Non Familiale mixte	Oui
<b>Awzarwelt</b>	2	Elevage et production de viande rouge	2011	7	Familiale mixte	Oui
			2012	11	Familiale mixte	Oui
<b>Zraiwila</b>	2	Elevage et production de viande rouge	2009	7	Familiale mixte	Oui
			2019	11	Non familiale mixte	Oui
<b>Waâroun</b>	6	Activités pastorales	2016	17	Familiale mixte	Oui
			2014	7	Non familiale mixte	Non
		Apiculture	2014	7		Oui
		Elevage et production de viande rouge	2014	13	Familiale mixte	Non
			2017	21	Familiale mixte	Oui
		Elevage et production de viande rouge	2018	5	Familiale mixte	Oui
		Elevage et production de viande rouge			Familiale mixte	
Production de lait et de viande rouge						

Le guide d'entretien destiné aux personnes ressources a été consacré aux programmes de développement, à la gestion de l'aide publique aux CA, et au lien entre les CA et le champ électoral.

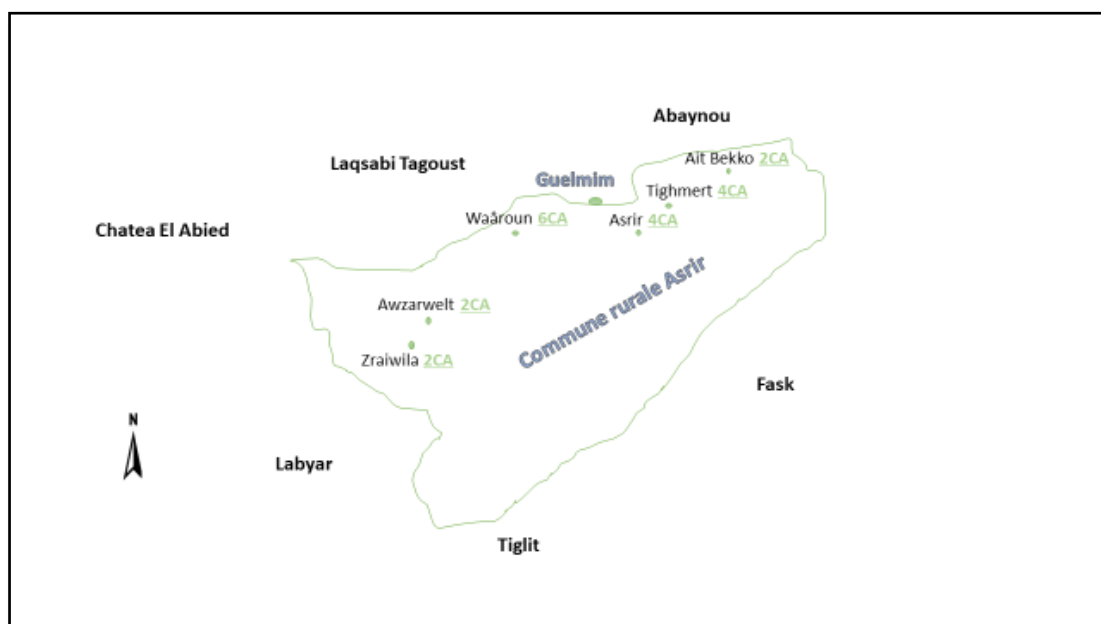
Le guide d'entretien destiné aux membres des CA a visé à concevoir des fiches de CA contenant i) des données sociodémographiques sur les membres, leurs appartenances tribales et politiques, ii) un « zoom » sur le moment de la création de la CA

et son évolution, iii) des données sur les CA bénéficiaires ou pas de l'aide publique.

## Résultats

Nous analysons dans cette section les thématiques récurrentes au niveau des données empiriques issues de l'enquête de terrain : i) CA et liens de parenté, ii) CA et clientèles électorales, iii) aide publique aux CA. La Figure 1 montre la répartition des CA sur quatre Douars de la Commune d'Asrir.

Figure 1. Répartition des CA sur les Douars d'Asrir ciblés par l'enquête de terrain



Les 20 CA œuvrent dans les filières de l'agriculture oasienne : élevage, production de viande rouge, de lait et de fourrage, cactus, apiculture et maraichage. L'élevage et la production de la viande rouge en sont les sous-secteurs phares.

Le Tableau 1 laisse voir que l'échantillon couvre les trois phases de création des CA à Asrir : la première coïncide avec le lancement de l'INDH à partir de 2005, la deuxième entre 2012 et 2015 avec l'accompagnement et l'aide assurés par le POS et la troisième à partir de 2016 avec la loi n°112-12 relative aux coopératives qui a

facilité, en sus d'autres programmes d'appui aux CA, leur multiplication. Les CA familiales mixtes sont la forme organisationnelle privilégiée à Asrir.

D'après l'enquête, la cessation d'activité et l'inactivité touchent 58,5% des coopératives en 2019 dans la commune d'Asrir. Les fiches des coopératives produites à l'occasion de la collecte des données empiriques, permettent de classer les CA étudiées par rapport à l'exercice de l'activité comme suit : deux CA actives, 3 en cessation d'activités et 15 non

actives dont 4 n'ont pas bénéficié d'aide publique jusqu'en 2019.

## Coopératives agricoles et liens familiaux

Nous avons constaté durant la phase exploratrice que le nombre des coopératives familiales dans la commune d'Asrir atteint 78 des 91 coopératives créées jusqu'à 2019. Cette augmentation des coopératives familiales de 4% comparativement au taux constaté en 2018 (Lebdaoui, 2021), fait valoir la persistance du continuum entre les coopératives et les liens sociaux établis d'ores et déjà dans la société où celles-là se sont créées.

Le type de la structure familiale dans la région étudiée est celui d'une famille élargie et patrilinéaire. L'aspect étendu de la famille persiste allant de la sphère étroite qui comporte la maisonnée réunissant sous le même toit des membres avec un ou plusieurs noms de famille, jusqu'aux sphères plus élargies réunissant les liens de filiation et d'alliances appartenant aux mêmes fractions ou sous-fractions tribales. Cette structure se reproduit au sein des CA et leur attribue un aspect familial.

Selon Rachid<sup>2</sup>, 49 ans, professeur et acteur associatif et politique : « La majorité des coopératives ne sont connues dans la région que par les noms de familles : 'La coopérative de telle famille, la coopérative d'alliance entre telle et telle autre famille, la coopérative de nos cousins éloignés, etc.' ». Le cas de la CA « Tente » illustre cette stratégie de fonder la coopérative sur une base familiale. Elle a été créée en 2017 dans le douar Asrir par son président El Bachir, 42 ans (niveau scolaire : collègue). Les membres de la coopérative sont

ses frères, son épouse, ses beaux-frères et ses cousins. El Bachir justifie ce choix : « J'ai vu dans notre région et ailleurs des expériences des coopératives qui n'ont pas pu être pérennisées à cause des litiges entre leurs membres. La coopérative familiale, par contre, connaît moins de paresse au travail et plus de confiance entre les membres ».

Sur un plan plus large, les CA peuvent être identifiées selon le schéma tribal et ethnique local. Au lieu de leurs noms officiels, nous avons entendu nommer des coopératives par ces appartenances de leurs membres : « CA des Messôudiyiens, CA des Idaoulouganiens, etc. ». La composition tribale de la commune d'Asrir est hétérogène, elle se constitue principalement des : Azwafit, Ait Messôude et Ait Yassine, avec une prééminence historique de la première (Figure 2). L'identification des CA par ces niveaux subsidiaires dévoile l'étendue de leurs rapports avec un réseau social qui se trouve bien à l'extérieur.

Mohamed, 29 ans, célibataire, niveau de scolarité : collègue, ex-président de la CA « Dromadaires » et président actuellement de la CA non familiale « D'man » déclare : « Je cite l'exemple de la CA des Messôudiyiens et celle des Ahl M'barek Oussîd. Leurs cousins occupent localement des positions administratives et politiques aux conseils communal et provincial et les font profiter de plusieurs formes d'aide ». La création des CA sur une base familiale constitue alors une stratégie qui permet de profiter des différentes ressources et des réseaux relationnels dont disposent les familles, notamment avec les responsables administratifs et techniques, les acteurs politiques locaux, etc.

Par ailleurs, les sous-fractions tribales d'Azwafit (Figure 2), connaissent des fissures

---

<sup>2</sup> Conformément aux règles de la déontologie de la recherche, le papier respecte l'anonymat des

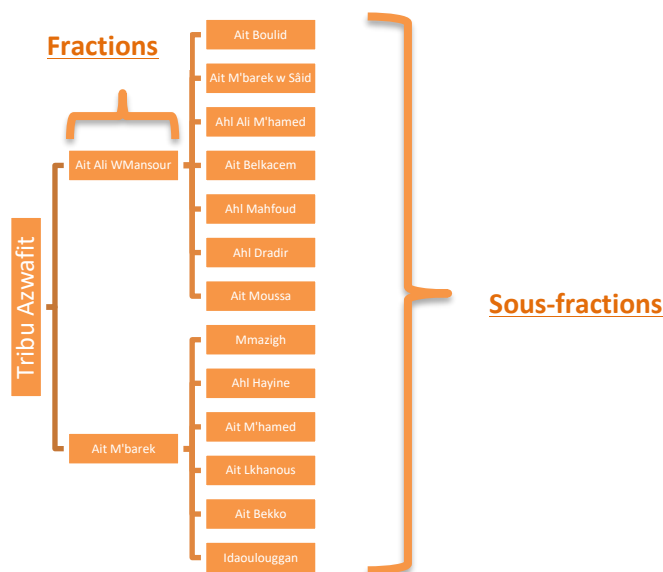
interviewé(e)s et des CA. Les noms donnés ici sont fictifs.



internes. Ali, 34ans, licencié, originaire de la commune, acteur associatif et politique, explique : « Le présent des Azwafits se réduit souvent aux tensions politiques entre ses sous-fractions, notamment celles détentrices de richesse et de puissance comme A.Boulid, A. M'barek W Sâid et A.Moussa. Des conflits anciens autour de l'eau et de la terre en sont le fond. Les répercussions de ces conflits tribaux

continuent à alimenter les conflits politiques locaux et les rivalités entre partis ». La dynamique locale inter CA incarne en partie quelques traits de ces conflits tribaux, dont le plus connu est celui entre « A. Boulid. » et « A. M'barek ».

Figure 2. Morphologie générale approximative de la tribu Azwafit



Source : Enquête de terrain (Lebdaoui, 2018)

Les membres de la CA familiale « Oasis » font partie d'une sous-fraction ayant essayé de rivaliser avec les décideurs de la commune d'Asrir. Cette famille a été empêchée, en réponse à son attitude politique, de bénéficier du projet de développement des réseaux de route, d'eau et d'électricité. Malgré le fait que plus de la moitié de ses membres sont en situation de chômage, la CA active « Oasis » a été également privée du programme « D'man » lancée en 2017, en faveur de la CA « Ligne » dont les membres sont proches du pôle politico-tribal responsable du développement agricole et qui correspond à la sous-fraction « A.M'barek W Sâid ».

Dahmane, 56 ans, marié, originaire de la région et personne-ressource, confirme que : « La dynamique des deux CA Ligne et Oasis illustre les anciens conflits inter-tribaux » autour du pouvoir et, par conséquent, des privilèges et gains matériels et symboliques. Ce qui fait superposer les liens familiaux au sens large avec les liens coopératifs dans la commune rurale d'Asrir, notamment au sein des CA familiales. Ainsi, les calculs qui sous-tendent la création des CA incitent les individus et les groupes à mobiliser toutes les ressources dont ils disposent.

## Coopératives agricoles et clientèles électorales

Pour la plupart des bénéficiaires des financements publics, les coopératives inactives représentent 47% soit 43 de l'ensemble des 91 coopératives créées dans la commune étudiée jusqu'en 2019. Ce taux révèle l'usage des coopératives par les élus et électeurs comme outil d'échange d'intérêts mutuels.

Hafed, 32ans, originaire de la commune et acteur associatif, explique cet usage des coopératives : « il suffit de faire partie de la même fraction tribale que 'X', d'être parent ou proche des notables, pour profiter des financements destinés aux CA, bien que tu ne répondes pas aux critères légaux [il sourit avant de continuer] ; il est possible d'en profiter même avec une coopérative qui ne figure que sur les papiers comme c'est le cas pour la coopérative « Ligne » » (Voir Encadré 1).

### Encadré 1. Fiche de coopérative «Ligne » Province de Guelmim

La coopérative « Ligne » est une CA familiale mixte. Créée en 2017 dans l'objectif officiel de mobiliser la main d'œuvre et les ressources familiales dans un projet générateur de revenus, elle regroupe 21 adhérents. Elle a bénéficié du Programme de Régulation de la Transhumance et Développement des Parcours. Les deux tiers de ses membres exercent d'autres activités économiques, ils sont des commerçants et entrepreneurs, et ne disposent d'aucune expérience et d'aucun savoir-faire en matière d'agriculture et d'élevage.

Le nombre des femmes au sein de la coopérative « Ligne » atteint le tiers, trois parmi elles sont mariées, quatre sont veuves. Leurs âges oscillent entre 35ans et 50ans, deux femmes ont un niveau scolaire primaire et les

cinq autres sont analphabètes. Il était prévu qu'elles s'occupent des tâches qui leur sont traditionnellement assignées, alors que les 5 jeunes hommes membres instruits s'occupent des tâches de la direction.

L'étendue des liens de parenté et du bon réseau relationnel des membres du conseil d'administration avec des acteurs d'influence dans les cercles politico-tribaux, fait bénéficier les membres de la coopérative d'intérêts matériels. Les parts de soutien fournies par le programme de développement des parcours ont été revendues dans les marchés locaux et des pharmacies : des sacs d'orge, des réservoirs et des produits vétérinaires, etc.

Malgré sa composition humaine diversifiée et les prestations dont elle a bénéficié, cette coopérative est inactive. Les aides qui ont été accordées à la CA « Ligne » n'ont pas été utilisées en en faveur de son fonctionnement et de développement socio-économique de ses activités.

*(Source : Entretien avec le président de la coopérative « Ligne », et Dahmane personne-ressource (Lebdaoui, 2019)*

Les liens de parenté déterminent en grande partie la destination de l'aide publique assignée à l'origine à l'appui équitable des projets coopératifs. Rachid souligne que « la mosaïque tribale se chevauche avec la mosaïque des CA. Les CA des Douars de Awzarwelt/Waâroun sont les plus grandes bénéficiaires des programmes d'aide au secteur agricole. La majorité des petits agriculteurs sont hors de ce jeu ».

Yassine, 28ans, fonctionnaire et célibataire, président d'une CA non familiale, ajoute : « Je peux identifier pour vous avec précision les CA ayant bénéficié de l'aide par le biais du clientélisme électoral, le nombre et le type de l'appui, les liens de parenté entre son conseil d'administration et les élus locaux. Je peux

même identifier pour vous celles qui ont été exclues de ce jeu, voire même combattues en raison de leur appartenance au réseau relationnel de l'adversaire ».

Les partisans des élus locaux profitent et font profiter suivant un clientélisme mutuel prolongé qui lie par un continuum temporel entre les moments lors et hors élections. Le processus de mobilisation consiste à ce que les partisans soutiennent, votent et revotent au profit des élus, et jouissent, en contrepartie, des facilités bureaucratiques et plein d'autres faveurs.

Les CA sont plus exposées aux polarités politiques. Les tensions entre la chambre d'agriculture et les membres de l'opposition ont transformé les CA en une scène d'attaques politiques et d'échange d'accusations de l'accès inégal des CA à l'information et à l'aide dont souffre la région.

Dahmane souligne que la CA « Ârch » a été créée en 2016 par des membres ayant un accès préalable à l'information, en l'occurrence le lancement de l'un des programmes de l'appui aux coopératives par le ministère de l'agriculture. Bien qu'elle n'ait jamais exercé ses activités, cette CA a bénéficié de prestations publiques grâce au réseau relationnel de son fondateur. Ce dernier fait partie des notables de la région, et possède des liens très étroits avec des élus locaux, et la CA « Ârch » n'est qu'un moyen de capitaliser des voix électorales en faveur des élus, pour laisser passer des marchés en faveur de sa propre entreprise. Les concepts d'inclusion et d'exclusion permettent de comprendre ces relations et pratiques, et de catégoriser les coopératives selon qu'elles appartiennent à la sphère des partisans et bénéficiaires, ou à celle de l'adversaire électoral.

## L'aide publique aux coopératives agricoles : qui obtient quoi, quand et comment ?

Traversée par plusieurs dysfonctionnements, la gestion de l'aide publique à Asrir impacte négativement l'expérience de l'économie sociale. Parmi les 20 CA étudiées, celles ayant profité de l'aide publique sont quatorze coopératives familiales et une non familiale. L'aide apportée à ces coopératives a pris différentes formes selon le programme et le donateur : dans le cadre de l'INDH l'appui a consisté en l'achat de machines et équipements, construction de local, appui à l'apiculture et l'aviculture, etc.

Le programme des oasis du Sud (POS) a contribué lors de son lancement en 2006 à promouvoir la création, l'encadrement et l'équipement des coopératives, notamment entre 2008 et 2010. La CA « Bani » est une coopérative agro-alimentaire familiale qui a bénéficié du local, de l'équipement et de l'accompagnement administratif et juridique de la part des ressources humaines du POS.

L'appui ne prend pas seulement les formes citées ci-dessus. La CA « Waha » a été créée en 2016 grâce à la recommandation d'un parent membre du conseil communal. Son président affirme : « C'est mon cousin éloigné qui nous a proposé de créer une CA [...] c'est lui-même qui a proposé sa composition et organisation. Il savait déjà qu'un programme d'appui aux CA, celui de D'man, sera lancé ». Il ajoute en exprimant sa fierté : « Nous avons la chance d'avoir les infos avant qu'elles soient officiellement annoncées, comme celles de la participation aux foires, les formations, le suivi, etc. ».

Le schéma interrogatif : « Qui obtient quoi, quand et comment ? » adopté par le sociologue américain H. Laswell permet une analyse minutieuse des politiques publiques (Laswell

1976 ; Tucker, 1995). Ce schéma vecteur de l'enquête de terrain implique que le processus de gestion des politiques publiques, est en grande partie un choix de clients (Lascoumes et Le Galès, 2012).

La réflexion critique autour des politiques publiques, permet de redresser les dérives liées à la gestion de l'aide technique, juridique et financière. Elle subit une tension de taille entre l'administration technique et l'administration politique. Alors que la première défend les critères objectifs et l'étude technique des dossiers, la deuxième impose souvent une logique qui entrave la gestion démocratique de l'aide publique et qui cherche à renforcer la clientèle électorale.

Les fausses CA illustrent bien ces tensions. Elles se créent et leur nombre s'accroît avec des valeurs remarquables à l'occasion de chaque lancement de programmes de développement et de plans de financement et de soutien : INDH, visite royale de 2007, POS, Programme de développement des parcours au niveau de la région de Guelmim, Programme Elevage D'man lancé en 2017, etc.<sup>3</sup> Le nombre des fausses CA dans la commune d'Asrir est de 25, soit près de 48% de l'ensemble des CA.

Izzana, 36 ans, présidente de la coopérative « Rahila » et membre d'une association, a un niveau d'instruction universitaire. Elle déclare que : « plusieurs CA n'existent que sur le papier. Le plus frappant, c'est la présence des bénéficiaires de l'aide publique qui ne sont ni éleveurs ni propriétaires de bétails. Ils ne sont donc pas concernés par ces programmes d'appui aux projets coopératifs ». Bilal, 31 ans, marié et membre du conseil d'administration de la coopérative « Oued Noun » ajoute pour expliquer : « ce favoritisme est le produit de la

complicité entre les acteurs politiques, leurs cousins et leurs clients électoraux ».

Les facteurs politiques et tribaux déterminent en grande partie la gestion de l'aide publique et produisent une catégorisation des CA en clientes bénéficiaires, et d'autres qui en sont privées. On en déduit, que la gestion du soutien public aux CA de la commune d'Asrir illustre les conflits et les tensions locaux. Son analyse exprime l'instrumentalisation opportuniste des CA par les familles et par les élus locaux.

## Discussion

### Les coopératives agricoles en tant qu'enjeu de pouvoir

L'intérêt accordé dans cette recherche au rapport des CA aux liens familiaux et au champ politique, permet de dévoiler certains enjeux qui sous-tendent l'économie sociale au sud du Maroc. La scène agricole et le cadre politique et juridique marocains offrent un contexte propice à la multiplication des CA. Pourtant, une multitude de contradictions traversent ces dernières dans la commune d'Asrir.

La parenté en tant que principe de composition de la majorité des CA, sert à maximiser les profits tant des membres que des non-membres. Une grande majorité des CA familiales naissent de la mosaïque politique dont les objectifs et les enjeux sont contradictoires avec les valeurs de l'économie sociale. Le généalogique et le politique précèdent l'économie sociale à Asrir, ils sont le noyau essentiel qui structure la dynamique politique locale. Les CA sont, dans ce sens-là, poreuses, elles sont impactées par les

---

<sup>3</sup> Ce projet vise l'aménagement et l'équipement des parcours à travers, entre autres, la création de réserves pastorales, l'encadrement et l'organisation

des éleveurs transhumants dans des coopératives pastorales et l'accroissement des revenus des éleveurs (Ministère de l'Agriculture, 2014).

appartenances de leurs membres à des réseaux sociaux extra-coopératifs, et vice-versa.

Dans un contexte comme celui d'Asrir, marqué par les pratiques clientélistes, le lien social devient un instrument de pouvoir (Etienne, Mendras, 1999). Ces pratiques s'intensifient par la concurrence politico-tribale, et mettent les CA au cœur des conflits locaux. Ces dernières cessent ainsi d'être un champ d'accomplissement du projet d'ascension sociale, pour devenir un enjeu de pouvoir tout comme la commune rurale, les chambres agricoles et les associations (Mahdi, 2005).

Les stratégies des acteurs qui ont le monopole du pouvoir, déterminent largement la dynamique des CA et les répartissent en clientes ou victimes. Les coopératives sont généralement alignées derrière un parti politique, avec lequel elles entretiennent des rapports de clientèle, tout en leur assurant la loyauté continue. Les réseaux de clientélisme préétablis, s'alimentent alors des CA et en font un nouvel enjeu de pouvoir.

L'émergence, la consolidation ou l'affaiblissement des CA, dépendent de leurs milieux sociaux où les liens généalogiques, électoraux, économiques, etc. entrent en jeu. Ainsi, les pratiques clientélistes mènent à une balkanisation de la scène coopérative censée être vouée à l'origine à la solidarité, l'équité et la démocratie. Elles entravent d'une part la contribution de l'économie sociale à la réconciliation tridimensionnelle du social, de l'économique et de l'éthique, et vulnérabilise d'autre part l'apport des CA à l'économie nationale.

## **Repenser la gestion de l'aide publique**

La dimension pacifique de l'utopie coopérative (Draperi, 2007) est déterminante dans l'usage de l'économie sociale par l'Etat à travers ses politiques publiques. Les usages opportunistes

des coopératives risquent, néanmoins, de produire des dérives politiques et menacer la paix sociale. Les agents locaux remplissent la fonction sociale de personnalisation des procédés d'aide à ceux qui sont dans le besoin, quitte à ne pas respecter les règles légales d'attribution de ces aides (Chagnollaud de Sabouret, 2018).

Il est paradoxal qu'au moment où l'appui public est destiné aux catégories qui sont dans l'incapacité d'auto-financer leurs projets, les plus grands bénéficiaires en sont les proches et clients des notables et acteurs politiques. La vie politico-administrative (Etienne et Mendras, 1999) locale favorise l'accès injuste aux faveurs des projets de développement, et risque de reproduire les inégalités (Mahdi, 2005). Les machines politiques peuvent monopoliser des ressources publiques pour contrôler durablement les votes (Etienne et Mendras, 1999). Ce monopole du contrôle touche les CA et passe par les subventions et les programmes d'accompagnement et d'appui aux activités génératrices de revenu. Du coup, les pratiques de favoritisme et d'opportunisme s'agencent pour conduire à un dysfonctionnement de l'économie sociale. Le clientélisme ainsi formé sur un échange de services inégal et personnalisé de façon hiérarchisée dans la société (Chagnollaud de Sabouret, 2018), constitue une entrave à l'émancipation d'une économie coopérative agricole fidèle à l'esprit coopératif, et à même d'appuyer l'économie nationale.

Nous concluons que les CA sont profondément ancrées dans leur milieu social et politique. De crainte de retomber dans la reproduction des conflits locaux, et de perpétuer les positions de pouvoir, il est temps de repenser la gestion de l'aide publique qui leur est destinée, et qui joue souvent contre leur développement favorable.

## Conclusion

Les résultats de l'enquête de terrain ciblant vingt CA dans la commune d'Asrir montrent que les dynamiques coopératives actuelles sont traversées par deux paradoxes :

- Alors que l'aide publique cible le soutien équitable des CA, les liens familiaux et le clientélisme électoral entrent en jeu pour en déterminer les bénéficiaires.
- De nombreuses CA bénéficient des aides publiques, mais elles n'exercent pas l'activité pour laquelle elles ont été créées et naissent mortes.

L'analyse rapportée dans cet article montre que les rapports des CA à la communauté parentale des membres, aux élus locaux et, par conséquent, à la gestion clientéliste de l'aide publique, produisent une prépondérance des CA familiales et des fausses CA et font d'elles un enjeu de pouvoir. L'esprit solidaire et coopératif cède ainsi le terrain à la ségrégation tribale et aux intérêts politiques, profondément enracinés dans les rapports et pratiques sociaux.

La « Génération Green 2020-2030 » en tant que nouvelle stratégie agricole vise à promouvoir une nouvelle génération de CA. Un tel enjeu demande en urgence de tirer les enseignements de la génération antérieure des CA. Certes, la promotion des CA appelle davantage aide et financement publics équitables, mais elle nécessite également l'encouragement des CA actives, l'assainissement des fausses CA ou leur transformation en véritables CA et l'incitation des CA familiales à se conformer aux idéaux de la coopération.

Une telle ambition exige de donner plus de place aux sciences sociales pour mener à bien les missions de développement des CA. Dans ce cadre, donner plus de place à la recherche-

action permettra encore de comprendre les facteurs de déperdition des ressources assignées à la promotion de l'économie coopérative agricole. L'articulation de la recherche et de l'action permettra de mener des diagnostics ponctuels des mécanismes sociaux qui œuvrent contre les CA et recommander des pratiques coopératives efficaces.

Pour éclairer les décideurs des évaluations périodiques de l'impact économique et social des CA devraient être corroborées par une analyse critique des politiques publiques en matière de développement rural.

La recommandation de mettre en place un observatoire national du secteur coopératif, faite par le Conseil Economique Social et Environnemental (CESE, 2013), ne peut que renforcer ces recherches et assurer la pérennité et l'efficacité du modèle coopératif agricole marocain.

## Références

Bensidi H, Faysse N, Zahid F, 2014. [La qualité du lait entre logiques des coopératives et logiques des éleveurs et éleveuses. Introduction d'un analyseur de qualité du lait dans des coopératives laitières du Gharb.](#) *Alternatives Rurales* 2 : 48-58

Chagnollaude de Sabouret D, 2018. *Introduction à la science politique Éléments de sociologie politique.* 8e Edition. Paris : Editions Dalloz.

Chloé V, Abdellaoui E, Patrick D, Eduardo Ch, 2015. [Apprendre à coopérer : un défi pour l'adhésion des agriculteurs au plan Maroc vert.](#) *New Medit* 2 : 13-21.

Commission Spéciale sur le Modèle de Développement, 2021. [Le Nouveau Modèle de Développement, Libérer les énergies et restaurer la confiance pour accélérer la marche](#)



[vers le progrès et la prospérité pour tous](#), Rapport Général, Maroc.

Conseil Economique, Social et Environnemental, 2013. [Initiative Nationale pour le Développement Humain : Analyse et recommandations](#) n°2.

Royaume du Maroc, Cours des comptes, 2014. [Rapport annuel de la cour des comptes, Office de Développement de la coopération](#) (en arabe).

De La Chapelle F, 2011. *Les Tekna du sud marocain : Etude géographique, historique et sociologique*. Collection Etudes Sahariennes, Université Mohamed V, Faculté des lettres et des sciences humaines.

Didi K, Attouch H, 2021. [Action publique et dynamique des coopératives au Maroc](#). *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics* 2(6-1) : 379-397.

Drapéri J-F, 2007. [Fondements éthiques et posture épistémologique de la recherche en économie sociale](#). *RECMA-Revue Internationale de l'Economie Sociale* 303 : 67-82.

Etienne J, Mendras H, 1999. *Les grands thèmes de la sociologie par les grand sociologues*. Paris : Armand Colin.

Faysse N, Simon C, 2015. [Holding all the cards? Quality management by cooperatives in a moroccan dairy value chain](#). *The European Journal of Development Research* 27(1): 140-155.)

Haut-Commissariat au Plan, 2017. [Annuaire Statistique Régional-Guelmim Oued Noun](#). Maroc.

Igamane S, 2020. [Les inégalités de pouvoir au sein des coopératives de femmes au Maroc](#). *RECMA-Revue Internationale de l'Economie Sociale* 358 : 88-101.

Joumani A, 2008. *L'Oasis d'Asrir, Eléments d'histoire sociale de l'Oued Noun..* Rabat : Editions La Croisée des Chemins.

Lascoumes P, Le Galès P, 2012. *Sociologie de l'action publique : Domaines et approches*. Ed. Armand Colin.

Lasswell H.D, 1976. *Power and Personality*. New York : W.Norton.

Lebdaoui H, Lebdaoui K, 2019. Paving the Road to Women Empowerment. In : *Women's Leadership : Connecting Points between Morocco & Finland*. F. Roumate. 43-58, AFAK Foundation : Morocco.

Lebdaoui K, 2021. [Les femmes face aux difficultés d'accès au leadership local à Asrir \(Maroc\)](#), *Alternatives Rurales* 8 : 19-30.

Mahdi M, 2005. Anthropologie et demande sociale : à propos des communautés de pasteurs. *Prologues*, 32. Casablanca.

Mahdi M, 2009. [La coopérative ethno lignagère dans le Maroc Oriental : Greffe ou bricolage institutionnelle ?](#) Actes du Colloque International « Sociétés en transition et développement local en zones difficiles, DELZOD ». Djerba-Tunisie. 22-24.

Ministère de l'Agriculture, de la Pêche maritimes, du Développement rural, des Eaux et Forêts, 2014. [Coopération Maroc-Qatar : 136 Millions de Dollars pour le financement pour les projets agricoles](#). Maroc.

Ministère de l'Agriculture, de la Pêche maritimes, du Développement rural, des Eaux et Forêts, 2020. *Le Plan Maroc Vert : Bilan et Impacts 2008-2018*.

Ministère de l'Agriculture, de la Pêche maritimes, du Développement rural, des Eaux et Forêts, 2020. [Génération Green 2020-2030 placer l'agriculture marocaine dans une nouvelle ère de progrès](#). Maroc

Ministère de l'Agriculture, de la Pêche maritimes, du Développement rural, des Eaux

et Forêts, 2021. ONCA, [Fiche Région Guelmim Oued Noun](#).

Ministère Délégué auprès du Premier Ministre Chargé des Affaires Economiques et Générales, 2011. *Programme d'appui post-crédation aux coopératives nouvellement créées - MOURAFAKA, 2011-2015*.

Ministère du Tourisme, de l'Artisanat, du Transport Aérien et de l'Economie Sociale (MTATAES), 2020. [Bilan de l'Economie Sociale et Solidaire en chiffres](#).

Montanari B, Bergh S, 2019. [Une analyse genrée des activités génératrices de revenus \(AGR\) dans le cadre du Plan Maroc vert : à qui profite-t-il ?](#) *Maghreb – Machrek* 242 : 49-66.

Nejjari I, Lebzar B, 2020. [Les coopératives agricoles marocaines, des entreprises socialement responsables ? Etude exploratoire qualitative](#). *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit* 2(4).

ODCO, 2010. [L'historique des Coopératives au Maroc](#).

ODCO, 2016. [Mouvement coopératif : Différents types de coopératives](#).

ODCO, 2020. [« Situation des coopératives au fin 2020 »](#).

ODCO, 2021. [Programme national de constitution de CA entrepreneuriales nouvelles générations \(PNCCEA/NG\)](#). Maroc.

Pereira L.D, Santos N, 2018. [Investir dans l'action collective : quelles opportunités pour les coopératives du secteur agro-alimentaire ?](#) Rome : FAO, 148

Royaume du Maroc, Bulletin officiel, 2018. Dahir n°1-14-189 du 27 moharrem 1436 (21 novembre 2014) portant promulgation de la loi n°112-12 relative aux coopératives. Edition de traduction officielle

Tozy M, 2002. Des tribus aux coopératives ethno-lignagères, in : *Mutations sociales et*

*réorganisation des espaces steppiques*. Ed. M. Mahdi. Fondation Konrad Adenauer : Maroc.

Zahour B, Rachidi L, 2021. [Déterminants de résilience et de survie des coopératives : Une étude qualitative exploratoire des coopératives agricoles de la région du Sous](#). *Alternatives Managériales Economiques* 3(4) : 601-621.

Zouiten M, 2019. [Essai sur les spécificités socioculturelles dans le champ de l'économie sociale et solidaire au Maroc](#). *International Social Sciences and management Journal* 1 : 1-12.