HAL
open science

Commerce Equitable et Développement Durable : Expériences locales du commerce équitable

Lahcen Benbihi

To cite this version:

Lahcen Benbihi (Dir.). Commerce Equitable et Développement Durable : Expériences locales du commerce équitable : Actes du colloque international, Agadir, 16-18 avril 2019. 2019. halshs-03221796

HAL Id: halshs-03221796

https://shs.hal.science/halshs-03221796

Submitted on 10 May 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

ASSOCIATION FAIRNESS AFRICA

المدرسة العليا للتكنولوجيا -أكادير
ⵜⴰⵙⴷⴰⵡⵉⵜ ⵜⴰⵏⴰⵎⵓⵔⵜ ⵏ ⵜⵓⵙⵙⵏⴰⵡⵉⵏ - ⴰⴳⴰⴷⵉⵔ
ÉCOLE SUPÉRIEURE DE TECHNOLOGIE - AGADIR

UNIVERSITÉ IBN ZOHR - AGADIR

Actes du colloque International
Commerce Équitable et Développement Durable

16 -17-18 Avril 2019

EST- Agadir, Université Ibn Zohr,
Chambre d'Agriculture - Agadir, Maroc

Expériences Locales du Commerce Équitable

En partenariat avec :

ANDZOA
Agence Nationale pour le Développement des Zones Oasiennes et de l'Arganier

التعاون الألماني
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT
giz

Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique

AUF Agence UNIVERSITAIRE DE LA FRANCOPHONIE

TARGANINE

REMESS

Office de Développement de la Coopération

Avant-propos

Cet ouvrage regroupe les contributions des principaux intervenants de la deuxième édition du colloque international «Commerce Equitable et Développement Durable» qui s'est tenu à l'Ecole Supérieure de Technologie de l'Université Ibn Zohrd'Agadir et la chambre d'agriculture d'Agadir ; les 16, 17et 18 Avril 2019. Les éditeurs de cet ouvrage tiennent à remercier sincèrement chacun des auteurs pour leurs contributions et éclairages enrichissants. Les textes restent la propriété des auteurs respectifs et les opinions émises n'engagent aucunement les éditeurs.

Le colloque organisé conjointement par l'Ecole Supérieure de Technologie d'Agadir (Département Techniques de Commercialisation et de Communication) et l'association scientifique « Fairness–Africa »(http://www.fairness-africa.com/) dans le cadre de son programme de rechercheet en collaboration avec d'autres organismes publics et privés. En outre, ce colloque a été l'occasion de réunir des chercheurs, enseignants chercheurs, étudiants chercheurs, opérateurs professionnels et acteurs locaux issus des différents pays du monde (Algérie, Canada, France, Grande Bretagne, Maroc, Tunisie et Sénégal) autour des axes thématiques du colloque. Les projets de communication sélectionnés par le comité scientifique ont été répartis entre deux conférences plénières, deux tables rondes et dix ateliers parallèles.

Ce 2 ème colloque, qui a pour thème spécifique « les Expériences locales du Commerce Equitable », s'inscrit dans la continuité de la première édition qui était axée sur la contribution du commerce équitable au développement durable.

Cette publication a été financée avec le soutien du projet « Centre National de l'Arganier », projet porté par l'Agence Nationale pour le Développement des Zones Oasiennes et de l'Arganier (ANDZOA) et appuyé par l'Agence Allemande de Coopération Internationale pour le Développement Durable (GIZ).

Contact
Lahcen BENBIHI, représentant de l'association scientifique Fairness-Africa
Enseignant à EST-Université Ibn Zohr Agadir et et chercheur au Lirsa, Cnam, Paris-France et à l'ENCG, Agadir Maroc
l.benbihi@uiz.ac.ma / ftsd2019@gmail.com

Table de matières

- **Synthèse des travaux du colloque et Tables rondes** 5
  - **Synthèse globale et recommandations** 6
  - **Quelles stratégies de commerce équitable pour les coopératives d'argane ?** 10
- **Conferences plénières** 11
  - **«Organizing local communities? Issues for Fair Trade»** 12
  - **Fair trade & Geographical Indications: complementary quality schemes to ensure sustainable consumption and production patterns?** 15
  - **«Fairtrade Towns as campaign spaces and drivers for sustainable development»** 16
  - **« Commerce équitable, jeux politiques des acteurs locaux et développement communautaire : Cas des producteurs biologiques de mangues au Burkina Faso »** 18
  - **«Commerce équitableet réserves de biosphère »** 20
  - **« Entreprenariat social source de développement durable : Présentation du projet "BabRezk" de l'association Kafel el yatim Blida »** 23
- **II- Ateliers Parallèles** 37
- **Axe 1 : Evaluation des Impacts du commerce équitable et développement local** 38
  - **Mesure de l'impact du Fairtrade sur les producteurs de café d'une région de piémont andin au Pérou** 40
  - **Evaluer la performance globale de la certification commerce équitable selon une approche par les parties prenantes et les territoires : cas des coopératives de production de l'huile d'argan au Maroc** 53
  - **La filière de l'huile d'argan, une image de produit équitable qui cache des disparités de situations** 67
  - **Les nouvelles filières des produits de terroir oasiens – grenades et dattes- : quand la promotion dulocal ne rime pas toujours avec équitable. Le cas des oasis de Tozeur et Gabès (Tunisie)** 77
  - **Power and Resistance in Global Supply Chains: A Review of Fair Trade and Supply Chain Management Literature** 87
  - **Commerce équitable des produits bios et développement local: cas de la coopérative les jardins de TOUZAIKOU** 89
  - **L'impact de la certification sur la promotion des produits équitables et sur la valorisation du territoire.** 100

- **La fiscalité écologique et le commerce équitable au Maroc : Etat des lieux et impact. 112**

- **Axe 2 : Valorisation des territoires, RSE , Gouvernance et Développement durable.....122**

  - **«La gouvernance des coopératives agricoles : le cas de la coopérative 'COPAG'-Analyse qualitative» 124**
  - **«Essai sur les indicateurs territorialisés du développement durable. Cas de la Région Sous- Massa». 133**
  - **Intelligence territoriale face aux exigences du développement durable.....135**
  - **Attractivité des investissements et développement durable des territoires. Cas de la Région Souss Massa - Maroc.....144**
  - **LA GOUVERNANCE TERRITORIALE ET L'INNOVATION SOCIO-SPATIALE Étude des aspects innovants des coopératives agricoles de la région d'Agadir 153**
  - **Communication responsable et développement durable: Facteurs de pérennitédu secteur de la pêche. Cas de la communication de la Chambre DesPêches Maritimes De L'Atlantique Centre Agadir (C.P.M.A) 161**
  - **Les Organisations Professionnelles Agricoles (OPA) pour une Agriculture Durable : cas des OPA et Plan Agricole Régionale de GuelmimOued Noun. 167**
  - **Impact des investissements dans les énergies renouvelables sur la balance commerciale: Éléments théoriques et essai de modélisation du cas marocain M. KHANNIBA, ENCG, Université Hassan II - Casablanca, Maroc Énergies et théories de croissance : Un survol 177**
  - **ELABORATION D'UN MODELE DE PAIEMENT POUR SERVICES ENVIRONNEMENTAUX COMME OUTIL DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE DURABLE DANS LA RESERVE DE LA BIOSPHERE DE L'ARGANERAIE..183**

- **Axe 3 : Management, stratégies, marketing et organisations du commerce équitable 191**

  - **Enjeux stratégiques de la RSE des PME marocaines labellisées: Une approche par la vision des dirigeants 193**
  - **Le commerce équitable au Maroc: entre le droit et l'émergence de fait 213**
  - **Contribution à la compréhension des effets des signes d'origine et de qualité (SDOQ) sur la décision d'achat des produits de terroir.....225**
  - **Empowerment des femmes artisanes, Leadership spirituel et compétencesémotionnelles, quelles contribution pour l'innovation de l'économie sociale etsolidaire ? 234**
  - **Impact des pratiques de développement durable sur la performance globale de la chaine logistique de la filière agro-halieutique 241**
  - **L'impact des labels sur la performance commerciale des coopératives Marocaines : *Cas d'une Coopérative de la région d'Essaouira* 250**
  - **L'étude de l'impact de la RSE sur l'attachement des salariés. Cas des entreprises labellisées 258**

- **La prise de la relève des PME familiale par le genre et l'empowerment des femmes 266**
- **Facteurs clés de succès des alliances stratégiques. 280**

- **Axe 4 : Entrepreneuriat et Economie Sociale et Solidaire 290**
  - **L'autonomisation des femmes comme source de développement économique et social au Maroc : Etude exploratoire du statut économique des femmes marocaines sur la base du Third Billion Index 292**
  - **Le rôle de l'entrepreneuriat coopératif dans l'inclusion socioéconomique des femmes dans le secteur de pêche : Cas de la coopérative féminine des produits de la mer de Douira « COFEPROMER » 304**
  - **Le financement de l'Economie Sociale et Solidaire dans les pays du sud de la méditerranée 319**
  - **L'entrepreneuriat innovant: vecteur du développement durable 329**
  - **L'entrepreneuriat social: Etat des lieux et perspectives de développement cas de la province de Chtouka Ait Baha. 338**
  - **Suivi-évaluation des activités génératrices de revenus soutenues par l'initiative nationale pour le développement humainCas : la préfecture d'Agadir Ida-Outanane 344**
  - **Le rôle de l'INDH dans la promotion de l'économie sociale solidaire dans la région Souss Massa 350**
  - **LE ROLE DE L'ASSOCIATION INITIATIVE SOUSS-MASSA DANS LA PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT DES JEUNES ET LA CREATION DES TPE 360**
  - **Les équipes métiers, innovation organisationnelle pour accompagner le développement des coopératives agricoles – Cas des coopératives agricoles de la Province d'Al Haouz 361**

Synthèse des travaux du colloque et Tables rondes

- **Synthèse globale et recommandations 6**

  Anne Marchais Roubelat, Lirsa, Cnam-Paris, France & Lahcen Benbihi, EST d'Agadir, Université Ibn Zohr, Maroc

- **Quelles stratégies de commerce équitable pour les coopératives d'argane ?.....10**

  Mohamed IRGUI, Administrateur Principal à l'ODCO, Délégation Régionale Souss Massa Draa

Synthèse globale et recommandations

Anne Marchais Roubelat, Lirsa, Cnam-Paris, France & Lahcen Benbihi, EST d'Agadir, Université Ibn Zohr, Maroc

Nous présentons dans une première partie une synthèse de l'ensemble des ateliers et des séances plénière, dansla seconde partie nous proposons,à la demande de l'ANDZOA, des recommandations scientifiques issues d'une synthèse globale l'ensemble des interventions et débats des dela deuxième table ronde sur « Quelles stratégies pour la promotion du commerce équitable dans le territoire de l'arganier ? et spécifiques au développement de l'Arganier et la promotion de ses produits.

I. Des ateliers abordant des thèmesporteurs d'enjeux pour le commerce équitable

Les dix ateliers ont abordé les thèmes des territoires, de l'entrepreneuriat, du management et des stratégies d'organisation et financières, ainsi que de la communication et de l'innovation, qu'il s'agisse de leur évaluation dans un contexte de commerce équitable et de développement durable, ou bien qu'il s'agisse de l'évaluation des effets de l'instrumentalisation du commerce équitable dans la performance des organisations au sens large, que celles-ci appartiennent ou non au champ de l'ESS (économie sociale et solidaire). Des thèmes plus spécifiques ont aussi pu être abordés, comme ceux du tourisme ou de la pêche maritime. Les questions du genre et des modalités de gouvernance, ainsi que d'éthique, ont aussi été discutées au cours des échanges.

Les études de cas témoignent de contextes variés, comme par exemple la « mesure de l'impact du Fairtrade sur les producteurs de café d'une région de piémont andin au Pérou »(atelier 8) ou l'exemple du jeu des acteurs locaux dans le cas des producteurs biologiques de mangues au Burkina Faso. Malgré une nette prédominance des travaux centrés sur la région du Souss Massa,l'effort de diversité géographique des cas justifie la dimension internationale du colloque, et devrait continuer à constituer un axe de progression afin d'éviter un repliement de la recherche sur le seul territoire marocain, ce qui non seulement favoriserait un enfermement préjudiciable à la créativité et à la qualité des apports de la recherche pour le territoire mais encore conduirait la région à se priver d'un *benchmark*, comme le montreront notamment les préconisations en deuxième partie.

De nouvelles pistes de recherche ont été abordées en relation avec le thème du colloque, notamment, lors de la première séance plénière, en ce qui concerne le rôle que jouent les évolutions des différentes communautés dans l'avenir du commerce équitable, ainsi que les enjeux des indications géographiques ou du rôle des villes et de leurs relations aux campagnes.

Les comptes rendus des présentations issues de quatre ateliers et de leurs principaux apports mettent en exergue des décalages entre des travaux bien positionnées dans des courants de recherche, dont la problématique est bien définie, la méthodologie claire et dont les résultats contribuent à l'amélioration des connaissances et l'enrichissement des débats, et les apports plus limités de travaux encore en émergence. Cette disparité est à rapprocher des débats qui ont animé la table ronde sur l'intégration du développement durable dans la recherche et la formation universitaire et dont un compte rendu détailléci-après.

En cohérence avec le thème du colloque (les expériences locales du commerce équitable) les ateliers ont contribuéau développement de recherches sur les pratiques du commerce équitable entre les partenaires, sur les rapports entre partenaires locaux et mondiaux, ainsi que sur les rapports entre partenaires locaux et des dynamiques locales à l'œuvre. Ils ont aussi mis en évidence le besoin de recherches complémentaires, l'intérêt de développer des études véritablement internationales dans ces domaines, et d'associer au colloque la participation d'organismes internationaux.

II.Une synthèse globale sous forme de recommandations à l'attention de l'ANDZOA

Complétant les ateliers, et plus centrés sur la région du Souss Massa, les échanges qui ont eu lieu lors de la deuxième table ronde sur les stratégies pour la promotion du commerce équitable dans le territoire de

l'arganier conduisent à proposer, dans une logique de développement territorial, des pistes de travail organisées selon quatre thèmes mis en évidence par lesdiscussions :

1) Protéger la biodiversité par l'organisation de la cogestion de l'amont de la filière avec les populations locales ;

2) Participer au développement économique local par l'animation d'un réseau de coopératives ;

3) L'émergence d'un cadre juridique adapté aux problématiques du commerce équitable sous-tend les questionnements actuels et les futures solutions, il constitue par conséquent un troisième thème à explorer ;

4) Inciter au développement de la recherche.

1) Protéger la biodiversité par l'organisation de la cogestion de l'amont de la filière avec les populations locales

L'amont de la filière de l'argan remonte à l'exploitation des arganiers. Il faudrait donc faire un état des lieux des propriétaires et des usufruitiers des arbres et des terres, de manière à faire émerger les parties prenantes locales et à s'appuyer sur une cartographie des usages et des conflits d'usages dans les territoires de l'arganier, ainsi que des différentes situations des terres concernées par leur exploitation, voire l'extension de leur culture.

Parallèlement, il serait envisageable de proposer dès à présent aux communautés les plus engagées dans la démarche équitable de constituer des coopératives permettant aux femmes les plus défavorisées de gérer en communles noix d'argan ramassées (séchage, stockage, vente et livraison de l'afyach[1]) afin de mieux pouvoir négocier un prix juste auprès des différents acheteurs.

2) Participer au développement économique local par l'animation d'un réseau de coopératives

L'espace de l'arganier n'étant pas indéfiniment extensible, se posera à terme le problème de la disjonction entre la recherche de croissance économique au niveau du territoire et le plafonnement de la production de matière première.

Trois scénarios d'action stratégique[2]peuvent être envisagés :

- « *Non à la mécanisation* » : dans ce scénario, les coopératives conservent leur modèle de production actuel, ce qui évite un décalage entre les capacités de traitement de la matière première et les capacités de production du terroir. Cependant elles doivent être protégées car leur compétitivité est insuffisante, et leur croissance économique lente. La principale règle d'action de ce scénario est de préserver le modèle traditionnel des coopératives.
- « *La course au volume* » : les coopératives se mécanisent. Les adhérentes n'ayant plus de travail, les plus aisées conservent leur investissement et profitent de la croissance de la coopérative, les plus pauvres revendent leur part et ne bénéficient plus de la rémunération ni de la socialisation que leur procuraient les coopératives. Le manque de matière première crée un goulot d'étranglement, les coopératives ne sont pas les acteurs les mieux placés pour spéculer sur la matière première. La règle de ce deuxième scénario est de mécaniser pour spéculer.
- « *L'ouverture à la croissance* » : les coopératives se mécanisent, mais en régulant l'augmentation de la production en fonction des capacités de production de la matière première. Elles utilisent la valeur supplémentaire produite pour diversifier leurs activités vers des productions artisanales qui procurent du travail aux adhérentes. Le réseau des coopératives est organisé pour réguler la production d'huile d'argan ainsi que les négociations avec les clients, notamment en ce qui concerne les nouveaux produits (miel, artisanat, fromages de chèvre, plats cuisinés, huiles essentielles, antimites naturels,

[1] L'afyach est la noix d'argan séchée.

[2] Marchais-Roubelat A., Roubelat F., « Designing a moving strategic foresight approach: ontological and methodological issues of scenario design », *Foresight*, vol.17, n°6, 2015, pp.545-555.

…). La croissance économique est toujours tirée par l'argan, mais n'en est plus dépendante. Les coopératives utilisent les réseaux de commercialisation créés grâce à l'argan, et développent de nouveaux réseaux, notamment en mettant en place des systèmes participatifs de garantie avec les consommateurs (exportations mais aussi circuits courts). La règle de ce dernier scénario est de mécaniser pour diversifier.

En fonction du scénario que les parties prenantes veulent privilégier, des mesures différentes pourront être prises en ce qui concerne :

- Les stratégies de certification des coopératives et l'aménagement de capacités à se coordonner pour rétroagir sur les critères de certification dans une logique de co-construction d'un développement durable et équitable avec les parties prenantes existantes ou de nouvelles parties prenantes ;
- Une possible révision du contenu des chartes (par exemple : réutiliser le label Indication Géographique comme outil pour gérer les modalités de la production), voire une création de nouvelles chartes adaptées aux spécificités du scénario, ou/et la proposition de projets de loi adaptés;
- La mise en place de programmes spécifiques de formation à la gestion (gestion de projet, management international, éthique) et au management des coopératives (formation continue, fondée sur l'acquisition de blocs de compétences bien définis) et à la vie coopérative (démocratie, éthique, prise de parole des plus faibles…) ;
- La conception d'un programme de communication internationale sur internet contenant notamment :
    - Une présentation des coopératives (chiffres actualisés),
    - Une intégration de leur engagement CE et de leurs projets de développement (en trois langues : arabe, français, anglais),
    - Une politique de e-marketing à l'échelle de réseaux de coopératives
    - …

3) Contribuer à la construction d'un cadre juridique adapté aux problématiques du commerce équitable

Les questionnements actuels sur les évolutions possibles du commerce équitable et les solutions envisageables dans les différents scénarios doivent tenir compte de l'évolution rapide du cadre juridique marocain, qui tend à accompagner le développement d'une économie sociale et solidaire dans un contexte international d'engagement dans le développement durable. Cette évolutionconcerne aussi bien les coopératives ou l'artisanat à l'échelle nationale que l'économie de l'arganier dans son territoire spécifique et elle n'est pas uniquement subie par les acteurs locaux qui peuvent aussi y contribuer en tant que parties prenantes. Le gouvernement favorise la constitution et l'organisation de telles parties prenantes, ce dont témoigne la récente création de la fédération interprofessionnelle de la filière d'argan (FIFARGAN). Le paysage juridique mouvant dans lequel évolue le commerce équitable en constitue à la fois une contrainte, une protection et un enjeu qu'il n'est pas possible de négliger.

4) Inciter au développement de la recherche

Le colloque a réuni des chercheurs de différents pays - Maroc, France, Grande Bretagne, Algérie, Tunisie, Canada – Sénégal, il témoigne de l'émergence d'une communauté francophone de recherche dans le domaine du commerce équitable. Cette deuxième édition a permis de connecter la communauté des colloques organisés à Agadir autour de Fairness Africa avec celle des colloques FTIS[1].

La présence de travaux en émergence invite à proposer des bourses de recherche dans le contexte d'un programme de recherche élaboré avec les différentes parties prenantes en portant une attention particulière à la question éthique du commerce équitable et à la recherche à l'international.

[1] Fair Trade International Symposium

Dans cette optique il serait envisageable d'organiser, autour de l'association Fairness Africa, des partenariats et une veille internationale qui pourront s'appuyer sur les membres du comité scientifique. Parmi les projets qui pourraient en découler figure l'organisation d'une troisième édition pour 2021 du colloque, qu'il conviendrait de commencer à préparer dès maintenant en vue de la diffusion d'un appel à communications en 2020.

Quelles stratégies de commerce équitable pour les coopératives d'argane ?

Mohamed IRGUI, Administrateur Principal à l'ODCO, Délégation Régionale Souss Massa Draa

Pour appréhender cette problématique, entant que représentant de l'office du développement de la coopération, qui est un établissement public mis en place par le gouvernement Marocain pour accompagner et assister le mouvement des coopératives dans ses différents secteurs, et du fait que le sujet en question dans ce colloque concerne principalement les coopératives Arganières et leur intégration dans le système du commerce équitable, j'ai l'honneur, à travers mon intervention, de partager avec l'auditoire quelques impressions et observations :

Tout d'abord on est en droit de se poser les questions suivantes :

Dans quelle mesure il est judicieux de demander à la filière Arganière de s'intégrer dans le système du commerce équitable ?

Est ce qu'on a besoin de stratégie de CE pour le produit d'Argane ? Et vers quels marchés?

Dans un essai de réponse nous devons constater d'abord que les marchés sont les arènes des rapports de force, et sachant que Argane est un produit de terroir par excellence (c'est un produit unique au Monde) et que les produits de terroir sont, par définition, des produits de volumes inextensibles dans le court ou moyen terme, c'est la raison pour laquelle ces produits sont amenés à dégager une forte valeur ajoutée sur le marché des produits rares.

Donc ce ne sont pas des produits de masse qui peuvent s'apprêter à être commercialisés en partie sur un marché du commerce équitable et qu'une autre partie se vendrait sans ce label, c'est-à-dire dans un commerce conventionnel à moindre valeur.

De ce fait, et à mon sens, puisque le commerce équitable est plus une affaire de consommateur avisé, et que Argane est un produit unique : La stratégie des instances étatiques ne pourrait porter que sur la sensibilisation des producteurs aux bonnes pratiques de production pour les rapprocher des certificats et de rendre visible l'identifiant géographiques de leur produit, ceci d'une part et d'autre part, des actions pourraient être menées pour renforcer les structures de production et de commercialisation afin d'augmenter la force de frappe commerciale et réduire, dans la mesure du possible, la chaine des intermédiaires en mutualisant les frais et charges de marketing et de négoce pour réduire et maitriser les coûts puisqu'on ne peut pas augmenter indéfiniment les prix à la consommation. Donc une instance institutionnelle ne peut intervenir que pour améliorer et certifier le processus et les pratiques de production et d'essayer de réguler les sortes de produits qui accèdent aux marchés.

Le commerce serait qualifié d'équitable pour qui?

Pour le propriétaire de la ressource ou pour l'apporteur de l'investissement ou encore pour les autres intervenants dans la chaine (travailleurs et autres) ?

Argane est un produit qui doit être vendu d'une manière équitable et s'il est vendu dans un cadre non équitable la transaction, en question, frôlerait l'illégitimité, et l'atteinte aux droits de l'Homme, du fait que c'est une ressource naturelle qui est le fruit d'arbres millénaires, et dont l'extraction de l'huile se fait selon un processus qui exige un savoir faire ancestral porté

Conferences plénières

- **«Organizing local communities? Issues for Fair Trade» 12**

  A nne MARCHAIS-ROUBELAT Cnam, Paris, France

- **Fair trade & Geographical Indications: complementary quality schemes to ensure sustainable consumption and production patterns? 15**

  Aurélie Carimentrand, UMR INNOVATIONCIRAD –Montpellier Supagro (France)

- **«Fairtrade Towns as campaign spaces and drivers for sustainable development».....16**

  M. ANDERSON, Senior Lecturer in Business Ethics, Portsmouth Business School, University of Portsmouth, UK

- **« Commerce équitable, jeux politiques des acteurs locaux et développement communautaire : Cas des producteurs biologiques de mangues au Burkina Faso ».....18**

  A. OUEDRAOGO, Professeur de managementUniversité de Moncton, Canada. Alidou.ouedraogo@umoncton.ca

- **«Commerce équitableet réserves de biosphère » 20**

  Aurélie CARIMENTRAND, UMR INNOVATION CIRAD –Montpellier Supagro (France)

  J.L PERNIN, Président deFairness-France,

- **« Entreprenariat social source de développement durable : Présentation du projet “BabRezk” de l’association Kafel el yatim Blida » 23**

  Dr. Lahchem Kasmia Faculté des sciences économiques, commerciales, et sciences de gestion Université Ali Lounici Blida 2

«Organizing local communities? Issues for Fair Trade»

A nne MARCHAIS-ROUBELAT
Cnam, Paris, France

1. Trading and fairness

The historical roots of Fair Trade

Trade	**Fair**
Efficiency Top-down control model inherited from early 20th century	An attempt at beinginclusionary One of the emerging Models

2. Futurizing fair trade

Organising a network of communities?

Two scenarios (Stevenson, 2006):

• *Just-do-it* organisations: organisations "as tools in the hands oftheir controllers", meeting short term goals.

• *Organic* organisations: organisations that "would be morevitally aware of their social context and would be more likelyto have long-term horizons, well beyond the more commonfive-year plan", not only business firms, but also governmentsor communities, even community network of smallercommunity groups.

3. Why communities?

From stakeholders (Wangel, 2011, Cairns, Goodwin and Wright,2016) to communities (Roberts, 2010, Botta, 2016, Roubelat,Marchais-Roubelat and Brassett, 2019)

<u>The issues of:</u>

• "the artful act of co-operation among people with a variety of differentabilities, needs and views of the world—cultural diversity" (Stevenson,2002)

• the autonomy of participating members (Watson, Boudreau, Greiner,Wynn, York, Gul, 2005)

• innovation and future-oriented processes (Fuller and Warren, 2006)that define communities from action

What about the transformation of communities over timein Fair Trade organisation?

4. From a global community to a networkof local communities?

Marchais-Roubelat, 2019 2

FromTo	***Strategicrule***	***Organisingrule***	***Contextualrule***
Fairtrade Community	Introducingethicsin globaltrade	Certifyingfairtrade	Connecting economic,environmentalandhumankindissues
Networkofcommunities	Mixingdifferentethics	Contributingtopovertyreduction and sustainabledevelopment	Expanding to newcommunities

4-1- Scenarizing fair-trade

Transformationmode	***Implicationsforcommunitiesinthenetwork***	***Scenarios andissuesforFairTrade***
Transfer	Shiftsin communityparadigms	**UberizationofFair Trade** *Anephemeralconnectionofmarketspaces* **Inclusionofnewcommunitiesinfairtrade** *Asustainablenetworkofagrowingcommunityofcommunities*
Stalemate	Trapsfromcommunityrules	**StandardizationofFairTrade** *Anever-endingstandardizationprocess*
Oscillation	Alternativeattractorsforthecommunities	**ArtisanalFairTradevsindustrializationofFairTrade** *Analternationofprioritiesbetweenmeansandprinciples*
Phaselag	Gapswithinandbetweencommunities	**FragmentationofFair Trade** *Akaleidoscopeofethics*

4.2. Exploring transformation processes in communities

Scenario	**Disuseofthestrategic rule**	**Dysfunctionoftheorganizingrule**	**Disconnectionofthecontextualrule**
Uberization	ethicsturnsspecificina *short-term*perspective	*ever-changing*brands in globalmarketspaces	*Acompetition*withotherproductsderivingfromsociallyandenvironmentallyresponsiblepracticesonthe“ethical-sustainableconsumption”marketindevelopedcountries
Sustainableinclusion	emergenceofethicsthatchallengethedominantone	structurallimitation ofinequality	Fair trade asan*organic*organisation
Standardiza-tion	ethicsbecomesfrozen*forever*	lossof sensethrough*frozen*proceduresratherthan*living*processes	A*just-do-it*organizationmeetingshorttermgoalsduring an endlessphase
Artisanal/ industrialization	*ethics oscillate between the slow living traditions and the fast consumption of commodities*	*paradox of success and commoditization of standards*	*Communities multiplying labels*
Fragmentation	*ethics varies according to the local communities, or competing global communities*	*time lags in local standards either to address local markets or cope with specific local public policies*	*Deconstruction of local communities*

5. What future for Fair Trade communities?

Questioning Fair Trade in terms of:

viability,
irreversibility,
sustainability,

when communities are being transformed over time

6. References

- Botta M. (2016), "Evolution of the slow living concept within the models of sustainable communities",*Futures,* 80, 3–16.
- Cairns G., Goodwin P., Wright G. (2016), "A decision-analysis-based framework for analysing stakeholder
- behaviour in scenario planning", *European Journal of Operational Research*, 249:3, 1050-1062.
- Fuller T., Warren L. (2006), "Entrepreneurship as foresight: A complex social network perspective onorganisational foresight", *Futures*, 38, 956-971.
- Marchais-Roubelat A., Roubelat F. (2016), "Dominance, stakeholders' moves and leadership shifts: Newdirections for transforming futures", *Futures*, 80, 45-53.
- Marchais-Roubelat A., Roubelat F. (2018), "The sustainability of the making of global communities.Functions, dysfunctions, scenarios", FTA 2018, European Commission, Brussels.
- Roberts J. (2010), "Community and international business futures: Insights from software production",*Futures*, 42, 926–936
- Roubelat F., Marchais-Roubelat A., Brassett J. (2019), The futures of communities. Call for papers,*Futures*.
- Samaa C., Crespo-Cebadaa E., Díaz-Carob C., Escribanoc M., Mesías F. J. (2018), "Consumer
- Preferences for Foodstuffs Produced in a Socio-environmentally Responsible Manner: A Threat to FairTrade Producers?", *Ecological Economics*, 150, 290–296.
- Stevenson T. (2002), "Communities of tomorrow", *Futures*, 34, 735-744.
- Stevenson T. (2006), "Organizing tomorrow", *Futures*, 38, 619-625.
- Watson R. T., Boudreau M.-C., Greiner M., Wynn D., York P., Gul R. (2005), "Governance and globalcommunities", *Journal of International Management*, 11, 125–142.
- Wangel J. (2011), "Change by whom? Four ways of adding actors and governance in backcastingstudies", *Futures*, 43:8, 880-889.

Fair trade & Geographical Indications: complementary quality schemes to ensure sustainable consumption and production patterns?

Aurélie Carimentrand, *UMR INNOVATIONCIRAD –Montpellier Supagro (France)*

ABSTRACT

International trade is a global ethical issue and as such a major issue for the achievement of Sustainable Development Goals. Fair Trade (FT) and Geographical Indications (GIs) are both conceived as development tools and seen as a way to foster internationaltrade tothe benefit of the producers (Raynolds and Bennett, 2015; Barham & Sylvander, 2011).

On the one hand, movements promoting Fair Trade have known a significant success since the 1990s, offering a wide range of Fair trade tropical products to consumers in the global North (coffee, cocoa, tea, sugar, bananas…). On the other hand, GIs have beenwidely internationalized as intellectual property rights throughthe Trade related Aspects of Intellectual Property Agreement(TRIPs Agreement) of the World Trade Organization(WTO). As a result, more and more Fair Trade products combine Fair Trade and Geographical Indications labelling schemes: Rooibos from South Africa, Colombian Coffee, Satére-Mawé Guarana (Brasil), Ziama Macenta Coffee (Guinea).

The paper will focus on the opportunities and conditions for linking Fair Trade and geographical Indication quality schemes to ensure move towards sustainable consumption and production patterns (as targeted in SDG 12).

Following Biénabe and Sautier (2008), we explore the hypotheses of a complementarity between FT and GI qualityschemes: complementarity overtime, taking into account the different moments inthe development trajectory of the supply chains and their stakeholders; andcomplementarity in terms of organization, in the process of building quality schemesthat imply tackling different opportunities and risks.

The paper will thereby contribute to the debate around the respective roles ofthese quality schemes, by characterizing the processes generated in the supply chains concerned. To do so, it builds on the virtuous economic model described in particular by Belletti & Marescotti (2011) and Vandecandelaere et al. (2011) to explain GI capacity to foster development and highlight the conditions underlying it.These notably consist in the following three key pillars: the economic viabilityof firms in the value chain, consumer knowledge andconfidence in the ties between product quality and its origin,and the preservation of the locally specific resources thatdetermine the quality of the GI product. This article discusses how this virtuous circle,and hence its key pillars, can be reinforced by FT practices: fair price, long-term relationships, governance and environmental criteria…, thereby shedding light on how GI and FT can complement each other in ensuring sustainable production and consumption.

Selective Bibliography

- ✓ Barham E., Sylvander B. (2011) (Eds).*Labels of origin for food: Local development, global recognition*. Wallingford: CAB International.
- ✓ Belletti G., Marescotti A. (2011). “Origin products, geographicalindications and rural development”, in E. Barham, & B. Sylvander(Eds.), *Labels of origin for food: Local development, global recognition*. Wallingford: CAB International.
- ✓ Biénabe E., Sautier D. (2008). “Fair trade and geographical indications: relations, tensions andcomplementarities. Reflections from the study of rooibos in South Africa”, *3rd Fair Trade International Symposium – FTIS 2008*, Montpellier (France), 14-16 may 2008.
- ✓ Raynolds L. T., Bennett E. (2015).*Handbook of Research on Fair Trade*.Northampton MA: Edward Elgar Publishing.
- ✓ Vandecandelaere E., Arfini F., Belletti G. & Marescotti A. (Eds.) (2011).*Linking people, places and products: A guide for promoting quality linked to geographical origin and sustainable geographical indications* (2nd ed.), Rome: Food and Agriculture Organization of the UnitedNations.

«Fairtrade Towns as campaign spaces and drivers for sustainable development»

M. ANDERSON,
Senior Lecturer in Business Ethics, Portsmouth Business School, University of Portsmouth, UK

Home to over 50% of the world's population and generating more than 70% of the global emissions (UN, 2018) cities and local authorities have a crucial role to play in the transition towards sustainable development. Their position as key actors in driving the change has been established since the adoption of Agenda 21 plans (UNCED, 1992, p. 285) and reconfirmed with the launch of Agenda 2030 (UCLG, 2018).

In OECD countries, cities are increasingly recognized as key partners in localising the Sustainable Development Goals (SDGs), building on key principles of ownership and decentralised cooperation for development (OECD, 2018). In several areas such as social innovation and public services, cities have the scope and responsibility to translate the Agenda into action, by taking into account territorial specificities and cultural patterns (EU SDG Platform, 2018). Local and regional municipalities themselves are increasingly taking ownership of the process of implementing and monitoring SDGs (CEMR, 2018).

Cities and towns also play a dynamic and innovative role in the development of the Fair Trade movement. From the early 2000s, the creation of a "Fairtrade Town award" provided citizens with new opportunities and pathways for consumer-oriented activism (Barnett et al., 2005; Coscione, 2015). The Fair Trade movement has welcomed Agenda 2030 as an opportunity to scale its impact in tackling inequalities and power imbalances (FTAO, 2015). Within Fair Trade scholarship, there is growing interest in understanding how the principles of Fair Trade align with this framework (FTIS, 2018). In this paper we look at the role towns and cities are playing in achieving the SDGs through Fairtrade Town campaigns – what Malpass et al. (2007) call "Fairtrade urbanism".

Fairtrade Towns (FTTs) are grassroots campaigns that create a local focus for Fairtrade by rethinking the public space as a place for activism and political participation (Lyon, 2014; Malpass et al., 2007; Peattie & Samuel, 2015) - they represent a community approach to localising sustainable development. The initiative began in 2001 in Garstang, a market town in the North West of England, when the local community started to lobby local retailers, organisations and public sector to supply and consume more Fairtrade products in the town. As a result, local activists successfully persuaded the Fairtrade Foundation to award the town with "Fairtrade status", acknowledging the local commitment to Fair Trade and sustainable development values. The initial scepticism was overcome relatively quickly, and the Fairtrade Foundation began to officially extend the award to cities, villages, islands, boroughs, counties or zones (FTF, 2011).

Since 2001, the campaign has witnessed an international expansion with a total of 2014 FTTs in 30 countries across the world and more than 600 FTT in the UK (FTTI, 2019). Although it is a voluntary initiative, the campaigns gained political recognition, with the European Parliament (EU, 2005) defining FTTs as an important device for strengthening citizen-to-citizen cooperation and raising awareness about North-South relations.

Despite the potential of Fairtrade towns and cities to contribute to sustainable development, a detailed reflection on the relation with the Agenda 2030 is currently missing. This research aims at extending the knowledge base about what constitute a "sustainable city" within the Fair Trade movement and the process of locally implementing SDGs.

The paper begins with a critical discussion of the existing research on FTTs; building on this context, we then explore how the practices of FTT campaigns engage with the discourse surrounding SDGs. By applying power analysis framework (Gaventa, 2006) we investigate FTT campaign material produced by the Fairtrade Foundation and explore the experience of local campaigners advocating for Fair Trade in their towns and

cities. Lastly, we will reflect on the future direction of FTT campaigns.

References

- ✓ Barnett, C., Clarke, N., Cloke, P., &Malpass, A. (2005). The political ethics of consumerism. Consumer Policy Review, 15(2), 45-51
- ✓ CEMR & PLATFORMA (2018), Sustainable Development Goals: How Europe's towns and regions are taking the lead. Available at:
- ✓ http://www.ccre.org/img/uploads/piecesjointe/filename/PLATFORMA_CEMR_SDG_localisation_EN .pdf [Accessed 28 Feb. 2019].
- ✓ Coscione, M., (2015). Ciudadespor el Comercio Justo: puentes entre Europa y AméricaLatina. OtraEconomía, 9(16), pp.18-28.
- ✓ EU SDG multi-stakeholder platform (2018), Europe moving towards a sustainable future. Reflection Paper Towards a sustainable Europe by 2030 - October 2018. Available at https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/sdg_multistakeholder_platform_input_to_reflection_paper_sustainable_europe2.pdf [Accessed 24 Nov. 2018].
- ✓ EU Parliament (2005), European Parliament resolution on Fair Trade and development (2005/2245(INI)). Available at https://publications.europa.eu/en/publicationdetail/-/publication/36f23154-3dc7-48ca-8ea2-cd5ed0acf9b8/language-en [Accessed 28 Feb. 2019].
- ✓ FTAO, (2016) Localising the Sustainable Development Goals through Fair Trade.
- ✓ Fair Trade Advocacy Office Official Website. Available at:
- ✓ http://localizingthesdgs.org/library/200/Localising-the-Sustainable-Development-Goals-SDGs through-Fair-Trade-toolkit.pdf [Accessed 5 Sep. 2018].
- ✓ FTF, (2011), Fairtrade Town Action Guide Update. Fairtrade Foundation Official Website, Available at:
- ✓ https://www.fairtrade.org.uk/Download.ashx?id=%7B8F6B2BDBF41E-480D-8354-EA2E319C2244%7D [Accessed 28 Feb. 2019].
- ✓ FTTI, (2019) International Fair Trade Town Official Website, Available at:
- ✓ http://www.fairtradetowns.org/, [Accessed 28 Feb. 2019]
- ✓ Gaventa, J. (2006). Finding Space for Change: A power analysis. IDS Bulletin, 6(23–33).
- ✓ Lyon, S. (2014). Fair Trade Towns USA: Growing the Market within a Diverse Economy, Journal of Political Ecology 21 (1), 145–160.
- ✓ Malpass, A., Cloke, P., Barnett, C., & Clarke, N. (2007). Fairtrade urbanism? The politics of place beyond place in the Bristol Fairtrade City Campaign. International Journal of Urban and Regional Research, 31(3), 633–645.
- ✓ OECD (2018), Reshaping Decentralised Development Co-operation: The Key Role of Cities and Regions for the 2030 Agenda, OECD Publishing, Paris. Available at https://doi.org/10.1787/9789264302914-en. [Accessed 26 Feb. 2019]
- ✓ Peattie, K., & Samuel, A. (2015). Places where people matter: The marketing dynamics of Fairtrade Towns. Social Business, 5(3), 237–254.
- ✓ UCLG (2018), Towards the localization of SDGs. Local and regional Governments' report to the 2018 HLPF. Available at :
- ✓ https://www.uclg.org/sites/default/files/towards_the_localization_of_the_sdgs.pdf[Accessed 30 Jan. 2019]
- ✓ UN (2018), Sustainable Cities: Why They Matter. Available at [Accessed 26 Feb. 2019] https://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2018/09/Goal-11.pdf
- ✓ UNCED (1992) Report of the United Nations conference on environment and development. Available at:
- ✓ https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf [Accessed 26 Feb. 2019]
- ✓ Séance plénière 2 : Commerce équitable dans les réserves de biosphère

« Commerce équitable, jeux politiques des acteurs locaux et développement communautaire : Cas des producteurs biologiques de mangues au Burkina Faso »

A. OUEDRAOGO,
Professeur de managementUniversité de Moncton, Canada. Alidou.ouedraogo@umoncton.ca

Résumé de la communication

Le commerce équitable est considéré comme une pratique commerciale alternative au commerce classique entre pays développés et en développement. Ce commerce classique tend à faire une part belle aux partenaires occidentaux au détriment de partenaires locaux dont le sacrifice au travail n'est pas équitablement récompensé par le jeu de l'offre et de la demande. Le commerce équitable entre pays développés et en développement vise à réduire ce gap en proposant des conditions de transactions commerciales plus justes et équilibrées qui favorisent plus les partenaires locaux. Dès lors, le succès de ce commerce repose beaucoup sur un engagement militant de la part des partenaires occidentaux. De nombreux travaux ont été menés sur le phénomène du commerce équitable aussi bien dans les pays développés que dans les pays en développement. La plupart des résultats tentent à accréditer l'idée que le commerce équitable peut constituer une solution à la pauvreté des populations dans les pays en développement. On peut donc conclure que le commerce équitable est le fruit de la solidarité des partenaires occidentaux envers les pays en développement. Toutefois, très peu de travaux s'intéressent à la question des jeux politiques internes entre les acteurs locaux impliqués dans le commerce équitable. Cette recherche a pour objectif de comprendre le jeu des acteurs locaux dans le processus du commerce équitable. Qui sont les acteurs? Quels positionnements adoptent-ils? Quelles stratégies poursuivent-ils?

Pour parvenir à cet objectif, nous avons mené des entretiens 12 semi-directifs ainsi que des observations non participantes dans deux organisations de producteurs biologiques de mangues au Burkina Faso. Il ressort de ces entretiens que le commerce équitable permet aux producteurs locaux d'améliorer leurs revenus et leurs conditions économiques, en vendant leurs produits à des prix avantageux. Les résultats indiquent par ailleurs, que les fruits du commerce équitable permettent de bâtir et d'entretenir des infrastructures indispensables à la vie communautaire (écoles, dispensaires et forages, etc.). Par contre, les résultats ont montré que les jeux politiques entre acteurs locaux profitent plus aux grands producteurs au détriment des petits producteurs. Ces grands producteurs s'accaparent de l'essentiel des revenus, des terres et exercent sur les petits producteurs une domination sans partage. Cette situation semble être un paradoxe par rapport à l'objectif initial de solidarité prôné par les partenaires occidentauxdu commerce équitable. Cependant, cette situation n'est pas nouvelle car certains chercheurs ont toujours soutenu que l'homme a toujours été mu par ses propres intérêts égoïstes, le fameux homoeconomicus. Par ailleurs, Crozier et Friedberg ont déjà démontré, dans l'acteur et le système, que les acteurs sont toujours guidés par leurs intérêts individuels. Enfin, des recommandations pour renforcer la solidarité locale (entre les acteurs locaux) et internationale (entre les acteurs locaux et occidentaux) ont été formulées.

Mots clés : commerce équitable, producteurs locaux, partenaires occidentaux, développement communautaire, prospérité économique.

Bibliographie

- ✓ Crozier, M. et Friedberg, E., L'Acteur et le système, Paris: Seuil, 1977.
- ✓ Daniel M et Sirieix L, Les pratiques durables: une forme de résistance ordinaire? Décisions Marketing, 2012, 68: 11–24
- ✓ McSween, N., La contribution du commerce équitable au développement local au Burkina Faso : les cas de l'Union fruitière et maraîchère du burkinafaso (UFMB) et du Cercle des sécheurs (CDS).

Cahier de la CRDC, Série Mémoires de maîtrise, Gatineau : Université du Québec en Outaouais, 2007.

- ✓ Ouédraogo, S., Les dynamiques d'émergence et de développement des groupements villageois au Burkina Faso. Thèse de doctorat, École de service social, Université Laval, Québec, 2007.
- ✓ Robert-Demontrond P et Özçaglar-Toulouse N., Les ambiguïtés sémantiques du commerce équitable: micro-mythanalyse des imaginaires de consommation. Recherche et Applications en Marketing, 2011, 26(4): 53–70.

«Commerce équitableet réserves de biosphère »

Aurélie CARIMENTRAND, *UMR INNOVATION CIRAD –Montpellier Supagro (France)*

J.L PERNIN, *Président deFairness-France,*

Un peu plus de 25 ans après l'adoption de la Convention sur la diversité biologique (CDB, 1992), 15 000 scientifiques nous avertissent sur l'état catastrophique du monde, notamment sur la destruction de la biodiversité – la 6ème extinction – provoquées par nos modes de production, de consommation et d'échanges (Ripple et al., 2017). Afin d'éviter une misère globale et une perte massive de biodiversité, les auteurs de ce manifeste nous exhortent à mettre en œuvre des alternatives environnementales plus justes et plus durables que les pratiques économiques actuelles (business as usual). Cet appel réinterroge le rôle que pourraient jouer les alternatives au commerce conventionnel, dont le commerce équitable (désormais CE), vis-à-vis de ces enjeux environnementaux.

Cette dimension environnementale est, du reste, une des motivations d'achat de produits équitables (Connolly et Shaw, 2006). Toutefois, au moins deux problèmes subsistent au sein de ce mouvement :

- un scepticisme toujours conséquent dans l'esprit des consommateurs (Pernin et Petitprêtre, 2012 ; Sirieix et al., 2004), scepticisme en partie lié au manque de visibilité de ses résultats ;

- un décalage, au niveau environnemental, entre les croyances des consommateurs et les règles effectives du CE, notamment en ce qui concerne la protection de la biodiversité. Ainsi, selon Pernin et Carimentrand (2012, 11), 64,8% des consommateurs jugent probable que le critère du maintien de la biodiversité constitue une des règles environnementales du CE, alors que l'analyse des principaux standards du CE (Max Havelaar et Ecocert Equitable), au niveau de la production de café, montre peu de critères dédiés à cette protection et à la lutte contre la déforestation.

Notons, également, que dans l'article 3 du décret n° 2015-1311 du 19 octobre 2015 concernant la reconnaissance des systèmes de garantie du commerce équitable, la protection de la biodiversité est l'un des six critères inscrits. Malgré les progrès du CE pour tenir compte de ce critère, par exemple en favorisant l'agroforesterie, on ne peut que prendre acte du peu de solutions offertes au consommateur/citoyen pour agir, dans son quotidien, en faveur de la biodiversité là où elle est la plus menacée, notamment dans les pays à faibles revenus.

Pour tenter d'apporter des solutions à ce problème, Pernin et al. (2018) ont réalisé une recherche concernant la faisabilité de produits équitables :

- soit provenant d'une zone périphérique à un parc national en France

- soit provenant d'une zone périphérique à un parc national dans un pays à faibles revenus

Leurs résultats montrent que 25% des individus enquêtés auraient l'intention d'acheter de tels produits (réponses 6 et 7 sur une échelle de 1 pas du tout d'accord à 7 tout à fait d'accord). Ces résultats montrent également une meilleure attitude des individus envers de potentiels produits équitables provenant d'une zone périphérique à un parc national en France par rapport à des produits provenant d'une zone périphérique à un parc national dans un pays à faibles revenus. Toutefois ces derniers reçoivent de meilleurs scores en ce qui concerne la valeur perçue. Autrement dit, les consommateurs seraient prêts à faire davantage de sacrifices pour la solution « pays à faibles revenus » que pour la solution « France » (ibid., p.60).

Ces résultats amènent à se poser la question des solutions articulant le local et le global. Deux propositions peuvent être formulées :

La création d'associations entre les marques des espaces naturels français (par exemple, la marque « Esprit Parc » des parcs nationaux) et/ou celles du CE Nord-Nord (par exemple, les marques « Paysan d'ici » d'Ethiquable ou « Ensemble » de Biocoop)et un dispositif visant à financer des opérations de protection de la

biodiversité dans les pays à faibles revenus au titre du « Paiement pour service environnemental » (PSE) (Le Coq et al., 2016).Il pourrait s'agir, par exemple, de financer des emplois d'assistants gardes forestiers ou, plus globalement, de permettre une meilleure politique d'implication des populations locales dans la gestion des parcs. En effet, les travaux de recherche montrent que c'est l'implication des populations locales dans la cogestion des aires protégées qui donne les meilleurs résultats pour leur protection (pour une méta-analyse, voir Andrade et Rhodes, 2012). Ce résultat correspond à la dynamique de la « conservation intégrée » initiée, dès le début des années 1970, par l'UNESCO avec son programme Man and Biosphère (MAB) et les réserves de biosphère. Pour le CE, ceci serait un dispositif qui dépasserait ses propres limites en associant une démarche de CE à une relation équitable au profit des agriculteurs qui, en périphérie des espaces naturels protégés au Sud, mettent en place des stratégies de co-viabilité Homme-Nature, sans avoir la possibilité d'en retirer un revenu. C'est le cas, par exemple, des agriculteurs qui plantent des piments rouges en lisière de champ pour éviter l'intrusion des éléphants sur leurs plantations. Cette équité environnementale, au titre du PSE, portée par ces marques, permettrait au consommateur de s'engager dans des achats responsables au niveau de la protection de la biodiversité là où elle est la plus menacée.

La création/extension de jumelages territoriaux Nord-Sud autour de la protection de la biodiversité. Cette idée reprend l'avis du Comité des régions de l'Union européenne pour le CE : celui-ci invite à activer d'autres possibilités de pratiquer le CE, par exemple en faisant davantage appel au lien existant entre la coopération décentralisée au développement et le CE (Comité des Régions, 2015, 10).Ces jumelages pourraient s'appuyer sur les projets REDD+ (réduction des émissions issues de la déforestation et de la dégradation des forêts) qui sont un des principaux outils permettant la protection de la biodiversité au niveau international. Ces projets pourraient servir de certification pour ces jumelages et, inversement, ces derniers serviraient les projets REDD+ en offrant la possibilité à tous les acteurs des territoires, au Nord, de s'engager efficacement pour la protection de la biodiversité. Actuellement, la mise en œuvre des projets REDD+ est centrée sur les « bénéfices carbone » (stockage du carbone par les forêts) et sur les populations au « Sud ». Les « bénéfices non carbone » (éducation à l'environnement, éducation à la diversité culturelle, amélioration des conditions de vie des populations via l'accès à l'eau, à la santé, à l'éducation, etc.) ne sont pas, ou peu, pris en compte. Des jumelages Nord-Sud pourraient permettre d'exploiter les « bénéfices non carbone » des projets REDD+, que ce soit au « Sud » comme au « Nord ». Ceci rejoint également le besoin de dispositifs innovants permettant d'opérationnaliser la responsabilité sociétale des organisations (et des citoyens), notamment en ce qui concerne la protection de la biodiversité.

L'urgence face à la 6ème extinction de masse de la biodiversité nous oblige à trouver/tester des modalités permettant de donner des solutions aux citoyens et aux territoires pour agir pour la protection de cette biodiversité ; ceci sachant qu'il est vain d'attendre que les Etats jouent pleinement leur rôle sur ce sujet.

BIBLIOGRAPHIE

- ✓ ANDRADE G. S., RHODES J. R. (2012) Protected areas and local communities: an inevitable partnership toward successful conservation strategies?, Ecology and Society, 17(4),14.
- ✓ COMITÉ EUROPÉEN DES RÉGIONS (2015) Soutien local et régional au commerce équitable en Europe, Rapporteure : Barbara Duden, 112e session plénière des 3 et 4 juin 2015, CIVEX-VI/003.
- ✓ CONNOLLY J., SHAW D. (2006) Identifying fair trade in consumption choice, Journal of strategic marketing, 14(4), 353-368.
- ✓ LE COQ J.-F., MÉRAL P., FROGER G., CHERVIER C. (2016). Les paiements pour services environnementaux ou écosytémiques, in P. Méral et D. Pesche (coord.) Les services écosystémiques, Paris, Editions Quæ, 181-200.
- ✓ PERNIN J.-L., CARIMENTRAND A. (2012) Quels critères environnementaux pour le commerce équitable ? Croyances et attentes chez les consommateurs, Mondes en développement, tome 40, n° 160, 45-58.
- ✓ PERNIN J.-L., PETITPRÊTRE B. (2012) Commerce équitable et scepticisme : une typologie des consommateurs, Décisions Marketing, 66, 47-58.
- ✓ PERNIN J.-L., ERIKSSON A., GEORGES L. (2018) Commerce équitable et espaces naturels protégés : évaluation comparée de deux propositions, Mondes en développement 2018/3 (n° 183), p. 49-70

- ✓ RIPPLE W. J., WOLF C., NEWSOME T. M., GALETTI M., ALAMGIR M., CRIST E., MAHMOUD M. I., LAURANCE W. F. (2017) World Scientists' Warning to Humanity: A Second Notice, Bioscience, 67(12), 1026-1028.
- ✓ SIRIEIX L., MEUNIER A., SCHAER B. (2004) Les consommateurs et le commerce équitable : scepticisme, confiance accordée et disposition à s'engager, Économies et Sociétés, série "Systèmes agroalimentaires", 26(3), 571-590.

« Entreprenariat social source de développement durable : Présentation du projet "BabRezk" de l'association Kafel el yatim Blida »

Dr. Lahchem Kasmia
Faculté des sciences économiques, commerciales, et sciences de gestion
*Université Ali Lounici Blida **2***

Résumé:

L'entreprenariat socialeest une forme d'entreprenariat apparu dans les années 90 en Europe et aux États-Unis, qui est au service de l'intérêt général, et qui recouvre l'ensemble des initiatives économiques dont la finalité principale est sociale ou environnementale, et c'est dans ce cadre que s'inscrit le projet **"Bab Rezk"** quiest un social business model, de développement à but non lucratif, adhérant aux principes de l`économie sociale et solidaire, visant à lutter contre la pauvreté en Algérieà travers la création de micros/petites entreprise.

A ce jour l'association a réussi à créer 49 petites entreprises lancées dans 17 domaines d`activités**,** nous en concluons que les modèles d'affaires sociaux constituent bel et bien un relais fondamental qui permet aux entrepreneurs sociaux de contribuer activement au développement durable.

Mots clés :entreprenariat social, social business model, économie sociale et solidaire, développement durable, lutte contre la pauvreté.

Introduction :

Les évolutions en cours, liées à la mondialisation des économies ont contribué à déstabiliser les systèmes économiques existants, engendrant des problèmes socio-économiques, écologiques et environnementaux, notamment dans les pays émergents. L'accroissement des disparités entre nations, l'épuisement des ressources naturelles, l'émergence des problèmes liés à la pauvreté, au chômage, à l'exclusion sociale sont autant de phénomènes qui se sont développés avec l'accélération des changements induits par l'internationalisation des activités économiques. Face à ces mutations profondes, des organismes, conscients de la nécessité d'adopter des démarches de développement durable, ont souhaité s'engager dans la voie de la durabilité via des projets entrepreneuriaux forts, ambitieux, offensifs, mais surtout pérennes.

A cet effet, nous proposons de montrer que l'entrepreneuriat social, en tant que moyen privilégié de résolution des problèmes sociaux non directement pris en compte par l'Etat, pourrait offrir un cadre d'analyse et apporter une réponse potentielle aux défis soulevés par le développement durable. Pour ce faire, nous nous appuyons sur le social businesmodèledéveloppé par l'association Algérienne **"Kafel el yatim Blida",**qui est une association caritative spécialisé dans la prise en charge des veuves et orphelins, créé le 02 janvier 1989.

Le projet **"Bab Rezk"** est un social business model, de développement à but non lucratif, adhérant aux principes de l`économie sociale et solidaire, visant à lutter contre la pauvreté en Algérieà travers la création de micros/petites entreprise au bénéfice des plus démunies et des plus faibles(nécessiteux, pauvres, veuves, handicapés physiques...),visant un développement économique, social, et humanitaire, en leur offrant un travail, un moyen de gagner leur vie dignement, pour sortir de la précarité d'une manière durable.Pour ce faite, la problématique de cette étude est la suivante :

Quel est l'impact de l'introduction de l'entreprenariat social dans le secteur associatif algérien ? Et quel sont les résultats atteint par le projet « Bab Rezk » de l'association Kafil el yatim Blida?

1-Introduction à l'entreprenariat social :

L'entrepreneuriat social est un domaine aux définitions multiples, qui ne fait pas encore l'unanimité. La littérature scientifique tentant de la définir clairement s'accorde néanmoins sur des caractéristiques

communes, qui permettent d'englober le large spectre que constitue ce secteur.

Il est alors possible de dresser un tableau exhaustif de ces occurrences, et c'est d'ailleurs ce à quoi se sont attelés plusieurs enseignants-chercheurs, via un prisme culturel mettant en exergue des interprétations en lien avec le contexte économique, politique et social d'un pays.

1-1- Définition de l'entreprenariat social:

C'est l'ensemble des vecteurs et des facteurs qui aident à la conduite au changement dans un pays. C'est l'ensemble des créations d'innovation qui bascule les situations stagnantes pour le bien de la société[1].

1-1-1 Approches du monde occidental :

Pour le monde occidental, sont recensés au moins trois alternatives, donnant lieu à un Idéal Type **:**[2]

- **L'entreprise sociale « vocationnelle » :**

Définition au sens américain du terme, c'est celle qu'a construit Bill Drayton, économiste américain alors qu'il lançait le premier réseau d'entrepreneurs sociaux Ashoka en 1980. Cette approche est couramment représentée par l'entrepreneur social en tant que « Changemaker » : une personne qui possède le potentiel de changer le monde.

Sous cette égide, c'est donc en 1993 que la Harvard Business School développe le Social Entreprise Knowledge Network (SKEN) et définit l'entrepreneuriat social comme : « toute stratégie ou activité menée par une NPO pour générer des revenus soutenant sa mission sociale » qu'elle complétera en 2002 par l'assertion suivante : « toute forme ou d'entreprise dans le cadre d'une NPO, d'une société commerciale ou d'entités du secteur public engagé dans une activité ayant une valeur sociale ou dans la production de biens ou services ayant eux-mêmes une finalité sociale. »

- **L'entreprise sociale « coopérative » :**

Dans cette conception plus européenne du terme, on constate que l'État Italien et son contexte social, économique et politique ont joué des rôles catalyseurs dans l'émergence de ces initiatives.

En effet, à l'époque où l'État Italien est en forte récession, son Parlement décide en 1991 de voter une loi sur un statut de « coopératives de solidarités sociales ». Ce statut permettant d'apporter aux citoyens des services sociaux dont la qualité et/ou la prise en charge devenaient difficiles.

- **L'entreprise sociale « commerciale » :**

Né d'une conception anglaise, le Royaume-Uni cherche dès 2002 à fournir un cadre à ces entreprises hybrides de plus en plus répandues. À noter que cette définition s'inscrit fortement dans le système de pensées du management et du business en général à l'anglaise.

Ainsi, selon cette approche, l'entrepreneuriat social regrouperait toute « activité commerciale ayant essentiellement des objectifs sociaux, et dont les surplus sont principalement réinvestis en fonction de ces finalités dans cette activité ou dans la communauté, plutôt que d'être guidés par le besoin de maximiser les profits pour des actionnaires ou des propriétaires ».

Au regard de ces premières versions et dans le cas d'une vision européenne de l'entrepreneuriat social, on accorde alors une grande importance au projet social de l'entreprise, à sa gouvernance participative et à l'encadrement de sa lucrativité.

De ces apports, des critères ont été définis par le réseau de chercheurs européens EMES(Emergence of Social Entreprises) et sont aujourd'hui employés par le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves). Ces critères économiques, sociaux et de gouvernance ancrent l'entreprise sociale dans une économie de ressources mixtes (publiques et marchandes) qui prennent en compte les pratiques et statuts de l'économie

[1] *Revue, Finances & Développement du FMI, publication trimestrielle, décembre 2012, volume 49, numéro 4, page 15.*
[2] *Carlo Borzaga, Jacques Defourny, The emergence of social entreprise, 2001, p 10.*

sociale et solidaire.

1-1-2 Approches du monde oriental :

Afin de compléter cette approche culturelle, il est également possible de croiser ces représentations avec celles du monde orientalqui offre également une version toute particulière de l'entrepreneuriat social : [1]

- **Le Social business :**

Développé par Muhammad Yunus, prix Nobel de la Paix pour la création de la Grameen Bank : un *Social business* est une entreprise sociale qui lutte contre la pauvreté et ne verse aucun dividende. Les profits sont entièrement réinvestis dans l'activité du *Social business*. Les investisseurs peuvent en revanche récupérer leur mise initiale.[2]

Cette approche fondée sur la philanthropie des apporteurs de capital, a donné lieu à une autre branche : Le *Bottom of the pyramid*. Cette dernière à développe l'idée que la pauvreté et la subvention aux besoins du bas de la pyramide de Maslow est un immense marché auquel les entreprises devraient s'intéresser pour s'enrichir tout en luttant contre la pauvreté. [3]

- **Les initiatives de l'Asie de l'Est :**

Selon certains auteurs, si on compare le cas du Japon, de la Chine, de la Corée du Sud, de Taiwan et de Hong Kong, on se rend compte qu'en matière d'entrepreneuriat social, les occurrences sont également riches en Asie de l'Est, au même titre qu'en Europe ou outre-Atlantique mais qu'elles ne convergent pas toujours vers un cadre opérationnel commun.

Néanmoins, dans ces pays, l'émergence du secteur est corrélée à des caractéristiques distinctes que sont les suivantes :

- la vision harmonique du monde (Confucius/Bouddhisme) ;
- l'absence d'une réelle société civile en orient ;
- des crises économiques et écologiques comme ciment de la solidarité ;
- un état fort, moteur et central de la dynamique social.

1-2- Spécificités et difficultés consubstantielles à l'entrepreneuriat social :

Les outils classiques du management peuvent être utiles aux entrepreneurs sociaux (par exemple l'entretien individuel annuel du salarié), aussi bien que les techniques d'« alter-management ». Ces outils peuvent être vus comme neutres, et être utiles donc à plusieurs fins, aussi bien capitalistique que sociale.

Il existe depuis quelques années en France des syndicats d'employeurs de l'économie sociale, mais encore rien d'équivalent dans le domaine de l'entrepreneuriat social. Cependant, certaines écoles de commerce françaises commencent à s'y intéresser.

Pionnière en la matière, l'ESSEC a créé l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat Social[4] ; HEC a peu après créé une chaire "Social Business, Entreprise et pauvreté")[5].

Certains Instituts d'études politiques, comme celui de Lille, proposent des cours obligatoires de

---

[1] *Shin-Yang Kim, Jacques Defourny, Emerging models of social entreprise in Eastern Asia: a cross-country analysis, Social Entreprise Journal, 2012*

[2] *http://www.yunussb.com/index.php/social-business.*

[3] *http://www.yunussb.com/index.php/social-business*

[4] *http://entrepreneuriat-social.essec.edu/*

[5] *Chaire "Social Business, Entreprise et pauvreté" sur le site d'HEC Paris, http://www.hec.fr/Partenariats/Devenez-Partenaire/Developper-un-partenariat-de-long-terme/Fondation-HEC/Chaires/Chaires-et-Centre/Chaire-Social-Business-Entreprise-et-Pauvrete [archive] Chaire "Social Business, Entreprise et pauvreté" sur le site d'HEC Paris*

responsabilité sociale ainsi qu'une spécialisation en entrepreneuriat social[1]. L'Université Paris-Dauphine et le Groupe SOS ont créé en 2016, le premier diplôme en formation continue à destination des entrepreneurs sociaux porté à la fois par un acteur académique et le premier opérateur de l'ESS en Europe[2].

1-3 -Les quatre piliers de l'entreprise sociale :

L'entrepreneuriat social se rapproche et se distingue de l'entrepreneuriat standard par des points communs et des spécificités. Il s'articule autour de quatre idées maîtresses :[3]

1-3-1 - La viabilité économique du projet :

Comme pour toute activité professionnelle qui se veut pérenne, le projet doit répondre à une demande réelle et identifiée par une étude de marché. Assorti d'une part de risque inhérente à toute création d'entreprise, il vise à une rentabilité suffisante pour générer de la richesse et des emplois.

1-3-2- Les objectifs sociaux et/ou environnementaux :

Clé de voûte du projet, ceux-ci visent à la création d'une « valeur sociale » de l'activité, tant à l'égard des individus concernés que de la collectivité. Les besoins et les éléments de « mieux-vivre » auxquels répondra l'entreprise peuvent être de différentes natures : accès aux services de santé, économies d'énergie, qualité du logement, résorption du chômage, promotion de la consommation locale, etc.

1-3-3- L'encadrement des profits :

En fonction du statut juridique de l'entreprise, les bénéfices réalisés sont en priorité réinvestis pour la réalisation optimale des objectifs sociaux et environnementaux. Les profits personnels sont formellement limités et rigoureusement encadrés.

1-3-4- Le partage de la gouvernance :

« Participation » est le maître mot de la gouvernance en entrepreneuriat social. Le partage décisionnel, où le collectif l'emporte toujours sur l'intérêt particulier ou corporatiste, implique toutes les parties prenantes : dirigeants, personnel, clients ou usagers, financeurs privés et publics, politiques et administratifs locaux…

2- Présentation de l'association KAFIL EL-YATIM Blida :

KAFIL EL –YATIM Blida est un organisme civil, local, social et humanitaire à but non lucratif. Celui-ci est fondé conformément à la loi de l'association de charité du 14 Décembre 1990, respectant les valeurs suivantes :

Indépendance financière et administrative,
Formulation humanitaire et fonction selon la loi islamique,
Désireuse de développer ses services selon une approche innovante,
Ouverte a des collaborations avec d`autre structures similaires,
Précise dans ses échanges financier, avec a réelle désire de valorisation des ressources.

2-1- Les principes de l'Association Kafil El Yatim Blida :

Les principes de l'Association Kafil El Yatim Blida se résument en quelques mots fondamentaux :

- ✓ Le volontariat ;
- ✓ La transparence ;
- ✓ Le professionnalisme ;
- ✓ La liberté ;

[1] *« http://www.univ-catholille.fr/documents/VE-n61-encart.pdf » sur www.univ-catholille.fr (consulté le 1er Mars 2019).*
[2] *Site de l'Université Paris-Dauphine, http://www.entrepreneur-social.dauphine.fr*
[3] *https://e-rse.net/definitions/entrepreneuriat-social-definition/#gs.25l5xc*

- ✓ L'éducation ;
- ✓ La dignité.

2-2- Objectifs de Kafil El Yatim Blida :

Kafil El Yatim Blida a pour objectifs de fournir un soutien financier, moral et sanitaire auprès des orphelins démunis et des veuves pour les aider à se construire un avenir.

Cette associationse charge de veiller au bien-être des orphelins ainsi que des veuves dans les domaines suivants :

- ✓ Identifier les besoins financiers des familles et des orphelins puis apporter l'aide nécessaire pour leur assurer une vie convenable ;
- ✓ Fournir aux familles des orphelins leurs droits sociaux ;
- ✓ Identifier l'état de santé de tous les membres de la famille ;
- ✓ Prendre en charge les consultations médicales, les analyses et les échographies des malades ;
- ✓ Suivre l'état de santé des orphelins hospitalisés ;
- ✓ Établir des conventions avec les médecins privés et publiques pour traiter les malades et les pharmacies pour fournir les médicaments nécessaires ;
- ✓ Fournir les articles scolaires aux orphelins scolarisés ;
- ✓ Accompagner les enfants scolarisés et leur fournir le soutien nécessaire à sa réussite.
- ✓ KAFIL EL-YATIM Blida accompagne les veuves dans l'éducation de leurs enfants.

3- Lesocial business model « Bab Rezk »:

Le projet "Bab Rezk" est un social business model, de développement à but non lucratif, adhérant aux principes de l`économie sociale et solidaire, visant à lutter contre la pauvreté en Algérie à travers la création de micros/petites entreprise au bénéfice des plus démunies et des plus faibles, qui répondent aux conditions suivantes :

- Etre chômeurs, ou sans revenues,
- Avoir plus de 18 ans,
- Accepter de fonder une micro-entreprise potentiellement rentable qui répond aux principes de "Bab Rezk",
- Avoir une qualification ou une formation dans un domaine d`activité, sinon accepter de faire une formation dans un domaine défini,
- Le financement du projet doit être possible par un micro crédit (petit financement).

3-1- L'idée du projet de Bab Rezk :

L`idée principale est d`essayer de trouver une solution radicale au problème de la pauvreté, un model structuré, qui utilise les outils moderne de gestion, et qui assure la pérennité et la durabilité au projet associatif.

Cela passe par la création d`emplois et l`éradication du chômage, et de la est venu la proposition d`un projet qui œuvre pour la création de petites entreprise au bénéfice des pauvres et des chômeurs, selon leur capacités et leur savoir-faire respectifs, au lieu de leur fournir une aide éphémère qui ne satisfais leur besoins que pour une courte durée.

3-2- Objectifs du projet Bab Rezk:

Le faite que Bab Rezk est un social business model, caritatif et social implique qu`il est des objectifs de

développement économique, social, et humanitaire, en offrant aux pauvres un travail, un moyen de gagner leur vie dignement, pour sortir de la précarité, et cela dégage les objectifs suivants :

- ✓ **Elaborer un social business model Algérien** reproductible à l`infini, permettant ainsi de promouvoir le secteur caritatif,
- ✓ **Lutter contre la pauvreté à travers la lutte contre le chômage** qui contribue énormément a l`augmentation de la misère sociale,
- ✓ **Promouvoir la valeur de la solidarité sociale** entre les membres de la société algérienne en rétablissant **la confiance** dans le secteur caritatif et en luttant contre la corruption qui le détruit ;
- ✓ **Rechercher continuellement des moyens nouveaux et novateurs pour combattre la pauvreté ;**
- ✓ **Adopter le principe du « développement pour tous »** et fixer des objectifs stratégiques de développement dans le secteur de l'éducation, de la formation et des services sociaux (formation de militants et bénévoles sociaux ... etc) ;
- ✓ **Augmenter le taux d'emploi des femmes et des mères au foyer** (surtout les veuves, et les familles monoparentales) en tant que force de développement, leur permettant de mettre en place de petits projets générateurs de revenus et de soutenir leurs familles pauvres ;
- ✓ **Construire une entité interne forte** et une structure organisationnelle professionnelle pour gérer les investissements caritatifs afin de servir les objectifs ;
- ✓ **Mettre en place des normes professionnelles pour suivre et évaluer les investissements caritatifs** existants et rechercher de nouvelles opportunités d'investissement, et développé un guide professionnel d'investissement caritatif pour l'organisation, et d'autres organisations caritatives algériennes;
- ✓ Continuer la recherche sur de nouvelles opportunités d'investissement caritatives afin de maximiser le retour sur investissement dans le secteur caritatif.

3-3-<u>La population ciblée par le projet (les bénéficiaires):</u>

Le projet agit sur le marché des demandeurs d'emploi pauvres (nécessiteux, pauvres, veuves, handicapés physiques...), capables d`exercés une activité (de toutes sortes), qui peuvent être divisés en segments de marché selon un ensemble de critères de segmentation du marché, mentionnés dans le tableau suivant:

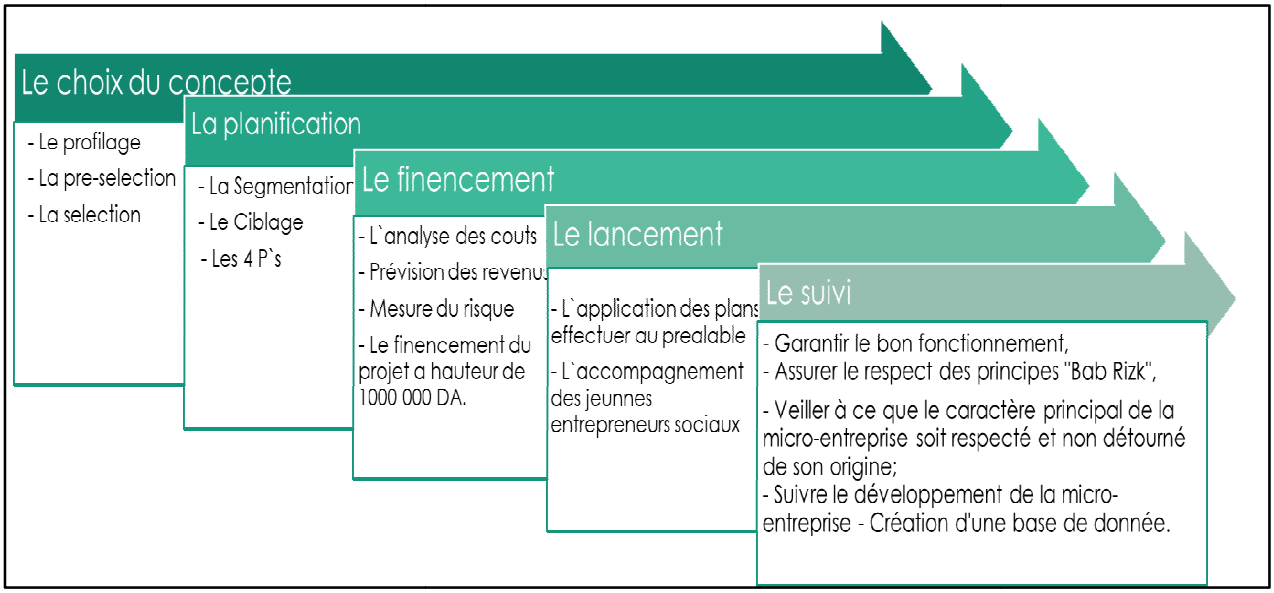
Tableau N01 : Grille de sélection des demandeurs :

Famille de Critères	Critères de ségmentation	Ségments			
Socio-démographique	Sexe	Homme	femme		
	Age	[18- 35]	[36- 45]		Plus de 45
	Niveau scolaire	Primaire	Moyen		Supérieur
	Taille de la famille (nombre de personne en charge)	00	[1- 3]	[4- 5]	Plus de 5
	Situation familiale	Célibataire	Marie		Veuf
Niveau de vie	Habitation	Sans logement			
		Locataire			
		Propriétaire			
Critères professionnels	Diplômes académiques ou professionnels	Sans diplôme			
		Diplôme de formation professionnel			
		Diplôme universitaire			
		Détenir un savoir-faire artisanal			
	Durée de chaumage	A Jamais travaillé			
		Inférieur à une année			
		[1- 3 ans]			
		Plus de 3 ans			

3-4-Le processus de création de PME dans le cadre du projet Bab rezk:

La création d`entreprises nécessite un mécanisme et un ensemble de procédures bien structure, et planifier au préalable comme le démontre le schéma suivant:

Schéma N01 : le processus de création de PME dans « Bab Rezk »



3-5- La synergie entre les projets Bab Rezk:

Dans le cadre de la création de synergies entre les petites entreprises «Bab Rezk», les bénéficiaires sont tenus d'obtenir leurs matières premières, fournitures et services auprès d'autres petites entreprises du projet.

Nous avons posé cette condition afin de donner aux petites entreprises la possibilité de résister, surtout au début de leur parcours, aux rudes conditions de concurrence que connaît le marché algérien dans certains domaines.

Bien sur l'application doit rester dans la limite du possible, et la disponibilité des matières premières nécessaires à chaque projet, dans le circuit “Bab Rezk”.

Cette interaction entre les différentes petites entreprises établies dans le cadre de «Bab Rezk» permet de créer une dynamique entre les différents secteurs d'activité dans lesquels le projet opère, et lui confère un caractère de coopération dans un cadre économique solidaire.

4- L`adoption du projet par l`association Kafil el Yatim Blida :

En Septembre 2017 l’association Kafil El Yatim Blida à adopter L’idée du social business model Bab Rezk, en ciblant la création de PME à l’intérêt des veuves et des orphelins adhérents à l’association.

Pour cela l’association, et par le biais de ses différents branches et bureaux exécutifs communaux, à lancer un appel d’offre pour toutes celles qui ont une idée de projet, et qui veulent créer une micro ou une petite entreprise, les invitants à déposées leur candidatures auprès des bureaux de proximité.

L’opération a rencontré un franc succès, traduit par le flux très important de demandes de financement de projet qui à atteins à la fin de 2017 les70 demandes, qui ont étés évalués et notés par un comité d’experts (enseignants universitaires, hommes d’affaire, retraités d’organismes financiers tel que les impôts, ministère des finances…).

4-1- Le financement des PME Bab Rezk :

Le financement des projetsPME Bab Rezk a étais plafonné à 300 000 DA, obtenue par le bénéficiaire comme crédit sans intérêt, remboursé sur 36 mois avec une année en différé.

L`association offre la possibilité aux bénéficiaires d`obtenir un autre crédit si besoin, pour avoir un fond de roulement supplémentaire et nécessaire à la survie de l`entreprise.

Les bénéficiaires ont également la possibilité de de développer leurs activité par un deuxième crédit, une fois le premier remboursé dans sa totalité.

Le financement des projets acceptés dans le cadre de Bab Rezk, s’effectues par la caisse de ce dernier, qui est alimenté à son tour via les trois sources de financement suivants :

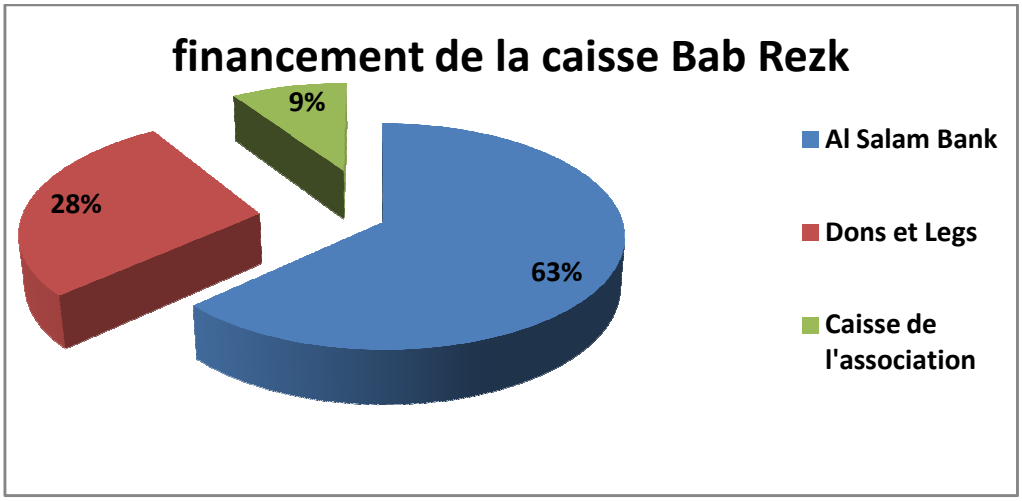
- **La caisse de l’association Kafil El Yatim Blida :** cette caisse est la premier source de financement des projets, mais vue ces capacités de financement extrêmement limités elle ne prouvé pas assuré seul le cette opération, c’est pour cela que les responsables de Bab Rezk étais obligés de trouver d’autres ressources ;
- **Les dons et legs des donateurs :** à ce jour cette source de financement ne contribue que faiblement

a la caisse de Bab Rezk, et c'est pour cela que les responsables du projet sont en cours de développement desmécanismes susceptible d'activé encore plus cette voie de financement. (voir les perspectives)

- **Al SALAM BANK :**l'association Kafil El Yatim Blida à signer une convention stratégique avec Al Salam Bank prévoyant le soutier de ce dernier au actions de l'association d'une manière générale, et du financement des projets Bab Rezk, cela fait que Al Salam Bank est devenue la principale source de financement des PME Bab Rezk.

La contribution de chaque une des trois sources dans le financement des projets Bab Rezk peut être démontrée dans le schéma suivant :

Schéma N02 : le financement de la caisse Bab Rezk



Source : déclaration du responsable du projet Bab Rezk, rapport de l'audit interne, Janvier 2019.

Comme le démontre le schéma si dessus la caisse de Bab Rezk est financée a auteur de 63% par Al Salam Bank (partenaire économique), 28% des dons et legs des généreux donateurs (partenaire social), et enfin 9% vient de la caisse centrale de l'association Kafil El Yatim.

4-2- Les réalisations de Bab Rezk :

Après à peu près de 18 mois du lancement du projet Bab Rezk par l'association Kafil El Yatim Blida, une mise au point est nécessaire pour évaluer le pourcentage de réalisation des objectifs tracés au démarrage, et identifier les écarts s'ils existent, pour y remédier le plus rapidement possible.

4-2-1- La création de micro entreprise dans le cadre de Bab Rezk :

Depuis son lancement Bab rezk de Kafil El Yatim Blida à créer 120 micro-entreprises, dans 10 domaines d'activités, dans les 04 régions couvertes par l'association.

Dans le tableau N02 on va exposer le nombre de micro-entreprise créées dans le cadre du projet Bab Rezk Blida depuis son lancement jusqu'à Janvier 2019, segmentées selon les 4 zones d'action de l'association.

Tableau N02 : Micro-entreprises créées dans le cadre de Bab Rezk

		2017	2018	Taux de croissance	Total par Zone
Zone 01	**El Affroun**	**03**	**10**	**733%**	**28**
	Chiffa	**00**	**01**		
	Ouad El Oulaig	**00**	**03**		
	Mouzaia	**00**	**11**		
Total Zone 01		**03**	**25**		
Zone 02	**Blida**	**00**	**11**	**1350%**	**31**
	Ouled Yaich	**01**	**12**		
	Beni Tamou	**01**	**03**		
	Bouarffa	**00**	**03**		
Total Zone 02		**02**	**29**		
Zone 03	**Boufarik**	**00**	**09**	**633%**	**25**
	Soumaa	**02**	**10**		
	Guerouaou	**01**	**01**		
	El Chebli	**00**	**02**		
Total Zone 03		**03**	**22**		
Zone 04	**Ouled Salama**	**00**	**02**	**700%**	**36**
	Bougara	**00**	**04**		
	El Arbiaa	**03**	**08**		
	Bouinane	**00**	**13**		
	Meftah	**01**	**05**		
Total Zone 04		**04**	**32**		
Nombre Total des micro-entreprises créées par Bab Rezk		**12**	**108**	**800%**	**120**

Source : rapport annuel d'audit interne 2018/2019.

Comme démontré dans le tableau N02, les nombre de micro-entreprises créées dans le cadre du projet Bab Rezk a atteint en Janvier 2019 les 120 micro-entreprises, réparties sur les 04 zones d'action de l'association, d'une manière plus ou moins équilibré.

On peut également constater que le nombre de micro-entreprises créées à fait un bond de 2017 à 2018 avec un taux de croissance de 800% (il a était multiplier par 8).

4-2-2- Le recouvrement des crédits Bab Rezk :

L`association "Kafel el Yatim" à travers le projet Bab Rezk à réussit le financement de**120 micro-entreprises**dans **10 domaines d`activités** différents. Mais le succès de Bab Rezk et surtout sa pérennité dépend de sa capacité à recouvrir les crédits, et le sérieux des bénéficiaires dans le remboursement de leur prêt le plus régulièrement possible, après avoir bénéficier bien sûr d'une année de différé (à compter de la date de lancement réel du projet).

Le tableau N03 nous récapitule la situation de recouvrement des crédits de Bab Rezk:

Tableau N03 : Le recouvrement des crédits Bab Rezk

Secteur d'activités	Nombre de crédits	Etat de remboursement			Montant total de crédit en DA	% du montant global de crédit	**Taux de recouvrement**
		Pas encore	Normal	En retard			
La couture	60	25	35	00	12.510.856	57.88 %	**100%**
La confiserie	30	15	13	02	3.782.216	17.48%	**87%**
La coiffure	09	04	04	01	2.230.426	10.31%	**80%**
L`élevage de bétail	11	07	03	01	1.263.210	5.84%	**75%**
Agence publicitaire	02	00	01	01	252.276	1.16%	**50%**
L'artisanat aluminium	01	00	00	01	295.192	1.36%	**0%**
Plomberie	01	00	00	01	298.911	1.38%	**0%**
Restauration	03	01	01	01	735.944	3.40%	**50%**
fleurs synthétiques	02	01	00	00	244.500	1.13%	/
Soutien scolaire	01	01	00	00	120.905		/
Total	**120**	**54**	**57**	**08**	**21.734.436**	**100%**	**88%**

Source : Rapport annuel d'audit interne 2018/2019.

D'après les informations fournis dans le tableau N03 nous pouvons constater que Le taux de recouvrement des fonds de caisse Bab Rezk reste d'une manière générale convenable, car 57/63 bénéficiaires qui sont arrivés aux délais de remboursement ont effectivement commencé à payés leur prêt, contre 08 seulement qui sont en retard pour des raisons divers, ce qui nous donne un taux total de recouvrement de 88%.

4-2-3- Le suivi des PME Bab Rezk :

Pour offrir l'accompagnement nécessaire aux bénéficiaires du projet Bab Rezk, un mécanisme de suivi a étais mis en place, à travers des sorties sur terrain et des visites de constatation, pour pouvoir juger et évaluer le bon fonctionnement des projets, et surtout observer les problèmes et essayé de trouver des solutions.

Le tableau N04 ci-dessous représente une grille d'évaluation utilisé lors des visites aux bénéficiaires des projets Bab Rezk :

Tableau N04 grille d'évaluation et de suivi des projets Bab Rezk

Willaya:..... commune:.....
Nom du bénéficiaire:..... nom de l`entreprise:.....
Adresse:.....

Critères d`évaluation		Evaluation				
		Très faible	faible	moyen	Bien	Très bien
1	Le lancement					
2	Taux d`avancement					
3	Lieu du projet					
4	Nombre de clients					
5	Qualité des produits					
6	Equipement					
7	Réaction du marché					
8	Accécibilité du projet					
9	Réussite du projet					
10	Respect des principes Bab Rezk					
11	Quels sont les problèmes rencontre par le projet?					
12	Quel est votre plan de développement pour le projet?					
13	Penser vous demande un nouveau financement? Oui ○ non ○ Pourquoi?.....					
14	Observations:					

Source : document interne de l'association

Comme le montre le Tableau ci-dessus le suivi des projets Bab Rezk se fait grâce à l'évaluation de l'état actuel du projet en utilisant 10 critères d'appréciations, identifier les problèmes qui empêchent ou frêne le développement du projet, et enfin considérer les perspectives de l'entrepreneur.

4-3- Les perspectives de "Bab rezk" :

Les responsables du projet Bab Resk de Kafil El Yatim Blida ont définis un nombre de perspectives pour ce dernier, on peut les résumés dans les points suivants :

- ✓ **Généraliser Bab Rezk sur tout le territoire National :** actuellement ce projet est appliqué d'une

manière locale dans la willaya de Blida uniquement, c'est pour cela que porter par la réussite du projet les responsables visent une généralisation du projet ;

- ✓ **Extension des micro-entreprises créées :celles qui ont été** fructueuses, ayant remboursées totalement leur prêt, et offre des perspectifs de développement ;
- ✓ **Diversification des sources de financement de la caisse de Bab Rezk :**L`association est en phase finale de signature d`une convention avec Algérie Postepour créer un nouveau service de retenue à la source, ciblant les détenteurs de comptes CCP désirants de donner une somme fixe chaque mois pour financer les projets "Bab Rezk" que l`association Kafel el Yatim Blida aurais étudié au préalable.
- ✓ **Elargir le nombre de bénéficiaires du projet** : les responsables visent à atteindre le financement de 1000 micro-entreprises aux horizons de 2020, au bénéfice des orphelins et des veuves.

Conclusion:

Les entreprises sociales sont au cœur du nouveau modèle économique que les crises actuelles rendent chaque jour plus indispensable. Créatrices d'emplois utiles, partageant équitablement les richesses qu'elles créent, refaisant du profit un moyen et non une fin, elles apportent des réponses concrètes à de nombreux défis qui se posent à la société.

Pionnières de l'économie de demain, elles sont très efficaces dans la lutte contre les exclusions, la création d'emplois sur des territoires fragiles, et garantir un juste revenu aux producteurs, à aider les personnes âgées à mieux vivre, à protéger l'environnement ou encore à répondre à de nouveaux besoins sociaux. Elles savent combiner le goût de l'intérêt général de la sphère publique, l'efficacité de la sphère économique et l'innovation des citoyens.

Leur potentiel de création d'emplois durables et d'utilité sociale est important, notamment sur les marchés éthiques (bio, équitable, écoproduits, recyclage...) et les activités d'intérêt général (santé, social, dépendance, environnement, culture, éducation, énergie...).

Et pour rependre à notre problématique posée au tout début de cette étude, l'impact de l'introduction de l'entreprenariat social peut être très bénéfique dans le secteur associatif Algérien, si on prend le cas de Bab Rezk de Kafil El Yatim Blida, et les résultats atteints à ce jour, car l'association a réussi à créer 120micro-entreprises lancées dans 10 domaines d`activités **(**L`élevage de bétail, la couture, confiserie, la coiffure, agence publicitaire, La restauration, artisan aluminium, les cours de soutien, la plomberie, fleurs synthétiques), et cela en 18 mois d'activité seulement (de septembre 2017 à janvier 2019),ce qui confirme que les modèles d'affaires sociaux constituent bel et bien un relais fondamental qui permet aux entrepreneurs sociaux de contribuer activement au développement durable.

Bibliographie :

- ✓ Yvette Veyret, Le développement durable: Approche global, édition lire. comprendre. maintenant, Paris , 2017.
- ✓ Amandine Barthélémy &Romain Slitine, Entrepreneuriat social - Innover au service de l'intérêt général, 2éme édition, édition vuibert, Paris, 2014
- ✓ Vincent Maymo et Geoffroy Murat, La Boîte à outils du Développement durable et de la RSE- 53 outils et méthodes, édition Dunod, Paris, 2017
- ✓ Gilles Cappe et Philippe Delforge, Développement durable : 30 situations pour comprendre les enjeux et agir, édition RETZ, Montréal, 2015.
- ✓ Amandine Barthélémy, Sophie Keller et Romain Slitine, Stratégie et financement des entreprises sociales et solidaires, édition rue de l'échiquier, Paris, 2014.
- ✓ Frédéric Petitbon, Renouveler le modèle social de l'entreprise - Du business model au modèle social d'entreprise, Dunod, Paris, 2013.

- ✓ Carlo Borzaga, Jacques Defourny, The Emergence of Social Entreprise, Routledge, 2001
- ✓ Virginie Seghers, L'Audace des entrepreneurs sociaux, coécrit avec Sylvain Allemand, éditions Autrement, 2007
- ✓ Muhammad Yunus, Bertrand Moingeon et Laurence Lehmann-Ortega, "Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience", avril-juin, vol 43, no 2-3, Long Range Planning, 2010, p. 308-325 [archive]"
- ✓ Tarik Ghezali et Hugues Sibille, Démocratiser l'économie, Grasset, 2010
- ✓ Amandine Barthélémy et Romain Slitine, Entrepreneuriat social, Innover au service de l'intérêt général, Vuibert, 2011
- ✓ Shin-Yang Kim, Jacques Defourny, Emerging models of social entreprise in Eastern Asia: a cross-country analysis, Social Entreprise Journal, 2012
- ✓ "Alejandro Agafonow, The Puzzled Regulator: The Missing Link in Our Understanding of Social Enterprises, 19 Jun 2013

II- Ateliers Parallèles

Axe 1 : Evaluation des Impacts du commerce équitable et développement local

- **Mesure de l'impact du Fairtrade sur les producteurs de café d'une région de piémont andin au Pérou 40**

  Elise Bouëdron, AgroParisTech, France

  Hubert Cochet, Professeur AgroParisTech-Université Paris-Saclay, UFR agriculture comparée et développement agricole,UMR Prodig,

  Paul Belchi, Responsable Programmes et Impact à Max Havelaar France

- **Evaluer la performance globale de la certification commerce équitable selon une approche par les parties prenantes et les territoires : cas des coopératives de production de l'huile d'argan au Maroc53**

  LahcenBenbihi, enseignant à l'Université Ibn Zohr, Maroc, chercheur au Lirsa-Cnam et à l'ENCG-Université Ibn Zoh,

- **La filière de l'huile d'argan, une image de produit équitable qui cache des disparités de situations 67**

  Amandine Cormier,Doctorante en géographie à l'Université Paris-Sorbonne (Paris I), laboratoire LADYSS UM7533, 2 rue Valette 75005 Paris France,

  Alia Gana,Directrice de recherche CNRS UM7533 LADYSS, directrice du programme de Recherche ERC « EU project 695674 -Tarica », en affectation à l'IRMC (USR 3077), 20, rue Mohamed Ali Tahar Mutuelleville 1002 Tunis TUNISIE,

  David Goeury,Docteur en géographie, enseignant chercheur au laboratoire Espace Nature et Culture UMR 8185 de Sorbonne-Université, Maison de la Recherche, Bureau SE 06, 28 rue Serpente 75006 Paris France,

- **Les nouvelles filières des produits de terroir oasiens – grenades et dattes- : quand la promotion dulocal ne rime pas toujours avec équitable. Le cas des oasis de Tozeur et Gabès (Tunisie) 77**

  Irène Carpentier,Chercheure CDD CNRS-ERC TARICA-UMR LADYSS,

- **Power and Resistance in Global Supply Chains: A Review of Fair Trade and Supply Chain Management Literature 87**

  Jamal ELBAZ, Ibn Zohr University, Morocco Matthew ANDERSON,University of Portsmouth, UK

- **Commerce équitable des produits bios et développement local: cas de la coopérative les jardins de TOUZAIKOU 89**

  Meryam ADERDOUR,Doctorante à l'Université Mohammed Cinq RABAT, Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales Agdal.

Mohammed EL HADDAD,Professeur de l'Enseignement supérieurFaculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales Agdal Université Mohammed Cinq RABAT

- **L'impact de la certification sur la promotion des produits équitables et sur la valorisation du territoire. .100**

  Khalid RAFIK, FLSH,Université Cadi Ayyad, Marrakech, Maroc

- **La fiscalité écologique et le commerce équitable au Maroc : Etat des lieux et impact.....112**

  Mme. Bouchra RADI, Enseignante chercheur, LAREFA,ENCG d'Agadir, Université Ibn Zohr

  M. AbdelhamidMAZOUZ,Doctorant,LAREFA, ENCG d'Agadir, Université Ibn Zohr

  Dr. Imane CHARHADDINEProfesseure Chercheure affiliée au CRME – Ecole HEEC Marrakech

Mesure de l'impact du Fairtrade sur les producteurs de café d'une région de piémont andin au Pérou

Elise Bouëdron, AgroParisTech, France

Hubert Cochet, Professeur AgroParisTech-Université Paris-Saclay, UFR agriculture comparée et développement agricole,UMR Prodig,

Paul Belchi, Responsable Programmes et Impact à Max Havelaar France

Résumé

Sur le piémont andin de San Ignacio au Nord Pérou, la certification Fairtrade, au travers de son prix minimum et de sa prime, a jouéun rôle fondamental dans le maintien et le développement des coopératives locales et a permis à leurs membres et leurs familles d'augmenter significativement leur revenu, aujourd'hui 15 à 50% supérieur à des producteurs non certifiés. Cependant, la certification ne gomme ni les différences de revenus agricoles qui restent dépendants de l'accès à la terre, ni la spécialisation caféière qui repose sur des travailleurs salariés paupérisés, eux-mêmes producteurs de café mais n'ayant pas suffisamment de surfacespouratteindre la quantité et qualité exigées par les coopératives certifiées. Des enjeux clés ont été identifiés pour assurer la performance et durabilité de la production de café certifiée Fairtrade, tel que l'appui à la diversification culturale dans les systèmes de production, ou encore un encadrementet un meilleur ciblage des avantages du Fairtrade pour les plus petits producteurs.

Mots clés : impact, Fairtrade, Pérou, café, agriculture comparée

Introduction

Produit emblématique du commerce équitable, le café représente plus de 50 % du chiffre d'affaire des produits labellisés Fairtrade en France, tandis que le Pérou est le plus important exportateur de café Fairtrade en volume. Les coopératives de la région étudiée, le piémont andin de San Ignacio au Nord Pérou, accèdent à la certification à partir de 2005 et regroupent aujourd'hui environ la moitié des producteurs de café de cette région. Près de quinze années après, cet article s'intéresse à l'impact de la certification sur les producteurs de cette région. Cette recherche a été commanditée par Max Havelaar France et le Réseau Latino-américain et caribéens de commerce équitable des petits producteurs et travailleurs. Elle repose sur un travail de terrain approfondi réalisé de mars à août 2018 par le premier auteur de cet article (Bouëdron, 2018) dans la région de San Ignacio.

Pour appréhender l'impact de la certification sur les exploitations agricoles qui en ont bénéficié, à l'échelle de cette petite région agricole, nous avons développé une approche d'agriculture comparée (Cochet et all, 2007, Cochet 2011). Un grand soin a été apporté à l'étude diachronique du système agraire pour identifier à la fois les transformations contemporaines des unités de production qui ont bénéficié de cette certification et les trajectoires de celles, tout aussi nombreuses, qui n'ont pas été intégrées dans les circuits de certification. Pour ce faire, une trentaine d'entretiens historiques approfondis ont été conduits et ont permis de mettre en lumière les dynamiques d'évolution et les processus de différenciation de la situation agraire. Cette approche historique couplée à une analyse détaillée du paysage et des conditions écosystémiques dans lesquelles opèrent les agriculteurs nous a permis d'identifier les principaux types d'unités de production opérant aujourd'hui dans la région (Cochet et Devienne, 2006).

Pour appréhender cette diversité de situations, un échantillon raisonné d'exploitations a ensuite été constitué de façon à embrasser les principaux types d'exploitations. C'est ainsi qu'une cinquantaine de visites d'exploitation et d'entretiens technico-économiques approfondis ont été réalisés auprès des producteurs de la région (démarche complétée par des enquêtes auprès d'acteurs de la filière). Une typologie de systèmes de production a ainsi été élaborée, chaque système de production représentant un ensemble d'exploitations qui ont le même accès aux ressources que sont la terre, la main d'œuvre et l'équipement et qui mettent en œuvre les mêmes combinaisons de systèmes de cultures et/ou d'élevage (Cochet et Devienne, op cit). Trois à quatre

enquêtes technicoéconomiques ont été menées pour chacun des seize systèmes de production préalablement identifiés (cf. annexe).

Les entretiens approfondis réalisés auprès des producteurs avaient à la fois pour objectif de comprendre le processus de production lui-même dans tous ces aspects techniques (ressources utilisées, itinéraires techniques et conduite, performances agronomiques) et de rassembler les données nécessaires à la mesure des résultats économiques des exploitations étudiées selon une batterie d'indicateurs présélectionnés (produit brut, consommations intermédiaires, dépréciation du capital fixe, valeur ajoutée nette, revenu agricole…[1]).

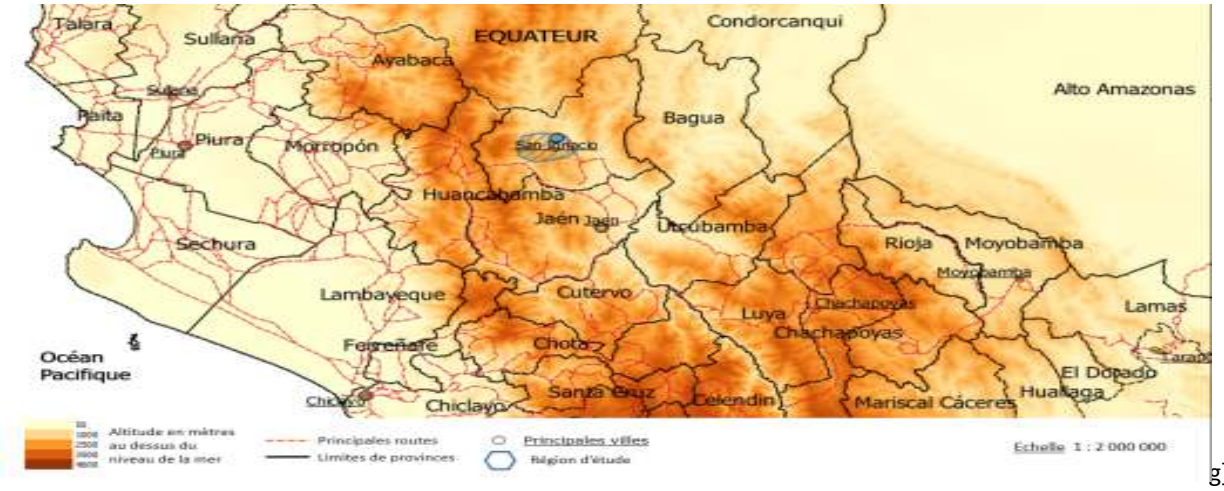
La première partie de cet article nous rappellera le rôle déterminant du café arabica dans le développement agricole de la région de San Ignacio. Nous montrerons dans une seconde partie comment les pouvoirs publics ont favorisé, pendant les dernières décennies du XXe siècle, la spécialisation des producteurs dans cette activité et ses conséquences, notamment en termes de fragilisation des plus modestes d'entre eux. La troisième partie fera le point sur l'orientation récente des marchés vers la qualité et la certification, ainsi que sur le rôle de Fairtrade dans la renaissance des coopératives. L'impact positif de la certification sur le revenu des producteurs sera analysé dans la quatrième partie, mais aussi son effet collatéral de marginalisation des producteurs les plus modestes. Enfin, la cinquième partie introduit une réflexion portant sur les conditions à réunir pour aller vers un système Fairtrade plus inclusif et plus pérenne.

1- Le café arabica : moteur du développement économique de la région

1-1 Des conditions agroclimatiques propices à la culturede l'arabica

Le piémont andin de San Ignacio au nord du Pérou (figure 1) est une zone de *selva alta*, c'est-à-dire de forêt tropicale d'altitude comprise entre 700 et 2300 m d'altitude. Sur ces pentes de moyenne montagne, le climat tropical tempéré par l'altitude permet la culture d'un café arabica de qualité. Le café y est cultivé manuellement ; il est la principale culture de rente et occupe la quasi-totalité de la surface agricole utile. Il est cultivé en association avec des plantes vivrières les premières années de son développement (manioc, bananier plantain, maïs, etc.), puis en association avec des arbres d'ombrage (agroforesterie). L'altitude joue une grande importance dans la variation des conditions agroclimatiques et les producteurs y adaptent les variétés et la densité de l'ombrage. Les rendements et la qualité du café dépendront de l'altitude. Dans les vallées creusées dans un substrat andésique, l'humidité empêche le bon développement du café mais le fond plat permet l'installation de prairies pour l'élevage bovin mixte dont les produits sont à destination du marché local. Le climat propice à la pousse de l'herbe tout au long de l'année (1200 mm de précipitations annuelles et une saison sèche peu marquée en altitude) permet une alimentation exclusivement au pâturage. Les familles élèvent aussi pour leur consommation propre des volailles, des cochons d'inde et/ou des cochons, nourris généralement au grain de maïs, à la banane plantain et au manioc produits sur l'exploitation.

Figure 1. Localisation de la région d'étude [réalisation : Elise Bouëdron ; source : openstreetmap.org et gadm.or



[1] *Les calculs ont été faits avec le système de prix en vigueur sur la période 2012-2017.*

1-2 Un développement économique qui repose sur la filière du café

Pendant la deuxième moitié du XXe siècle, la région de San Ignacio jusqu'alors très faiblement peuplée connait un boom démographique avec l'augmentation du prix relatif du café,liée au développement de la consommation en Europe. Fuyant les difficultés d'accès à la terre dans leurs régions andines d'origine, des migrants affluent pour venir installer par abattis-brûlis une petite surface en café et en cultures vivrières. La régionconnaissait alorsle démantèlement de son système d'haciendas avec l'annonce de l'arrivée de la réforme agraire. Les témoignages recueillis auprès des personnes âgées qui ont vécu cette période permettent de reconstituer à grands traits ce développement de l'économie caféière. Les familles ne cultivaient qu'une seule variété de café, l'*Arabica typica*, et sa gestion demandait relativement peu de travail, hormis la récolte. Les cultures vivrières occupaient encoreune part importante de l'assolement et du calendrier cultural. L'agriculture étant exclusivement manuelle, la surface cultivée dépendait de la main d'œuvre disponible dans chaque famille.La récoltedu café représentait un travail conséquent excédant souvent les capacités de la famille. C'est pourquoi les communautés s'organisaient autour d'un système d'entraide, en jouant notamment sur les décalages de date de récolte selon l'altitude. Les producteurs qui avaientaccès à des terrains impropres à la culture, car trop en altitude ou en fond de vallée, installaient des prairies et pratiquaient l'élevage bovin.

Les migrations continuent au cours du XXe siècle et l'agriculture gagne peu à peu sur la forêt primaire. Les systèmes de production se différencient alors selon la surface que les familles peuvent cultiver et le type de terrain auxquels elles ont accès. Les coopératives, soutenues par un cadre législatif favorable (Dans les années 60, Belaunde édicte la *Loi générale des coopératives)*, et les petits commerçants privés achètent le café en coque aux producteurs et le vendent aux grossistes de la côte. La production et la vente du café stimulent la croissance de la ville de San Ignacio et le développement des autres activités économiques.

2- Une spécialisation caféière encouragée par l'Etat, maisqui fragilise les plus petits producteurs

2-1 Politiques d'orientation vers un modèle agro-exportateur : les petits producteurs sont les premiers à se spécialiser

Dans les années 70 et 80, pour nourrir à bas coût une population urbaine grandissante, le gouvernement péruvien met en place une politique de soutien aux importations alimentaires (subventions aux importations, à la consommation, prix fixes et aides alimentaires). Cela rend les produits importés moins chers que les produits péruviens et conduit la population à remplacer en partie son alimentation traditionnelle par des denrées importées(Aubron, 2006).Dans la région étudiée,le maïs et le manioc sont remplacés par du riz, du pain et des pâtes, issus de matières premières importées, tandis que les citadinsconsomment de plus en plus de poulet en batterie nourri au grain de maïs importé en remplacement de la viande bovine. A partir de 1977, le cours mondial de l'arabica est multiplié par deux par rapport à la décennie précédente(calcul de l'évolution du prix FOB du café vert au Pérou à partir des données FAO stat).Lesentretiens historiques que nous avons conduits dans la région montrent que les familles avec une faible surface en café (autour de deux hectares)et pas ou peu d'autres sources de revenus convertissent alors des parcelles de cultures vivrières en café qu'elles vendront à un bon prix, pour se nourrir de produits importés. C'est le début de la spécialisation en café. La quantité de café exporté par le Pérou augmente considérablement à partir de ces années(Exportations de café vert par le Pérou, FAO stat.)et alors qu'il n'était probablement pas présent dans l'alimentation avant 1950, le riz et les pâtes prennent une place grandissante dans les rations. Les familles qui ont un petit troupeau bovin, convertissent leurs prairies en café, car pour eux cela devient plus rentable. Seuls les exploitants possédant des prairies en fond de vallée ou en altitude poursuivent et développent l'élevage bovin, car ce sont les zones où il n'est pas possible de faire du café et où de larges surfaces sont disponibles. On observe donc une spécialisation caféière des petits producteurs qui abandonnent une part de leurs cultures vivrières ou de leur troupeau. Ce mouvement de spécialisation impactera progressivement les autres systèmes de production alors que les régimes alimentaires se concentrent sur le riz bon marché.Les

producteurs subissent aussi la concurrence de négociants en fruits et légumes sur le marché de San Ignacio de mieux en mieux desservi par la route.

D'autre part, alors que l'afflux de migrants se poursuit, les nouveaux arrivants peinent à accéder à suffisamment de surface pour ne vivre que de sa mise en valeur. On voit donc apparaitre une classe de petits producteurs minifundistes dont le revenu dépend plus de la vente de leur main d'œuvre aux autres familles que de leur propre activité agricole.

2-2 Politiques néolibérales et crise du café : les petits et moyens producteurs sont fragilisés par leur spécialisation

En 1989 est actée la fin de l'Accord international sur le café. Les quotas étant supprimés, les stocks sont déversés sur le marché et le prix du café chute(Prix FOB du café pour le Pérou, FAO stat**.).**Au même moment,les coopératives de la région perdent leur principal débouché, lorsque la coopérative Nororiente, en charge de l'exportation du café de l'ensemble des coopératives du nord du Pérou, fait faillite dans les années 90. De plus, le pays connait alors un virage libéral avec l'élection du Président Fujimori. Pour lutter contre la crise économique et l'inflation, il applique les directives du FMI et metfin, notamment, à la Banque Agrairequi finançait les producteurs et surtout l'activité commerciale des coopératives. Privées de financement, ces dernières peinent à payer les producteurs à la livraison de leur café.Ces trois facteursmarquent la fin de l'ère des coopératives : elles s'effondrent ou bien cessent d'acheter du café. Pour les producteurs de la région d'étude, cela se traduit par une dépendance accrue vis-à-vis des acheteurs privés. : la vente est alors contrôlée par des exportateurs privés qui sont présents sur une grande partie de la chaîne de valeur, depuis la collecte jusqu'à l'export.Par ailleurs, la spécialisation caféière croissante des systèmes de production rend les producteurs plus sensibles à la variation des cours. La baissedu prix du café des années 90 couplée à l'effondrement des coopératives plongent les petits et moyens producteurs dans une crise qui motivera l'intervention des bailleurs nationaux et internationaux pour la mise en place de projets de développement.

3- Une orientation vers les marchés de qualité et certifiés : la recherche d'une meilleure valeur ajoutée

3-1 Les projets de développement forment les agriculteurs à la production de qualité et préparent la renaissance des coopératives

Dans les années 1990 et 2000 s'installent dans la région de nombreux projets de développement financés par l'aide publique au développement, des ONG et par le gouvernement régional local. Le but est d'aider les producteurs à améliorer leur situation sociale et économique dans un contexte de monopole des exportateurs privés. Ils ont tous plus ou moins la même stratégie : augmenter lerendementet la qualité du café afin d'en retirer un meilleur prix,et former à la gestion des coopératives pour encourager leur reformation sur des bases plus solides et rééquilibrer le rapport de force avec les acheteurs. Tous ces projets exigent des producteurs qu'ils s'organisent en groupes pour recevoir les formations. Cela les pousse donc à s'organiser, certains groupesdeviennent par la suite des associations de base de coopératives.

Ces projets de développement ont apporté les ressources et l'expertise nécessaires à la production et à la vente à des marchés plus rémunérateurs que sont les marchés de qualité. Pour augmenter les rendements, l'itinéraire technique est modifié : installationde pépinières, plantationen ligne en suivant les courbes de niveau, optimisation de la densité de plantation, fabrication de compost pour fertiliser, gestion de l'ombrage, désherbage, etc.Le second objectif est d'améliorer la qualité du café produit pour mieux le valoriser. Jusque dans les années 2000, le café arabica péruvien étaitconsidéré de mauvaise qualité sur le marché international et subissait une décote par rapport au cours calculé à la Bourse de New York. Cependant, la région, de par son altitude, a le potentiel de produire des cafés d'excellente qualité, dits spéciaux. On encourage alors les producteurs à semer des variétés comme le Pache, le Bourbon, le Mondonovo, qui ont le potentiel de produire des grains de grande qualité gustative, mais qui sont aussi très sensibles aux maladies fongiques. La

basse température qui règne en altitude les rend moins sensibles aux maladies qu'à moyenne et basse altitude ; c'est donc à haute altitude que se produira le café de meilleure qualité.Par ailleurs, la production de qualité exige plus de soin, et donc plus de temps dans les opérations culturales et de post-récolte. Lors de la récolte, il faut sélectionner les cerises une à une, et les grains sont de nouveaux triésaprès la fermentation et après le séchage. Les producteurs qui trient leurs grains selon leur qualité pour faire des lots, parviennent alors à obtenir de meilleurs prix. Il faut veiller à ne pas abimer les grains lors du dépulpage, mais aussi à ce que la fermentation soit suffisamment longue et que le séchage soit optimal, dans une région à la pluviométrie importante. Cela exige des investissements : bac de lavage, dépulpeuse en bon état et motorisée, séchoir suffisamment grand et entretenu.

3-2 La renaissance des coopérativesest soutenue par Fairtrade

A la fin des années 90 et au début des années 2000, de nouvelles coopératives apparaissent, d'autres renaissent de leurs cendres.Elles s'appuient sur les groupes de producteurs et sur les gestionnaires formés par les projets de développement. Contrairement aux négociants privés, les coopératives doivent représenter l'intérêt de leurs membres et les prix et services proposés au producteur doivent être le reflet de décisions prises démocratiquement. A partir de 2005, grâce aux trois certifications « commerce équitable Fairtrade », « biologiques » et « durables » (Rainforest Alliance, UTZ, etc.), elles gagnent de nouveaux marchés et commencent à exporter directement, et non plus à travers d'un exportateur privé. La prime de la certification Fairtrade a été essentielle à leur développement : toutes leurs infrastructures ont été financées en partie ou totalement par cette prime (centres de collecte, bâtiments administratifs, laboratoires d'analyse organoleptique, séchoirs collectifs, etc.). Aujourd'hui la quasi-totalité des coopératives ont ces trois types de certification.

C'est aussi à cette période que l'entreprise Huancaruna (aujourd'hui Perhusa, premier exportateur de café du Pérou) crée son propre programme qualité en proposant à ses clients des cafés haute qualité et avec les certifications biologiques et durables (RainForest, UTZ). Ces programmes privés, bien que reposant sur des « associations de base » de producteurs dans chaque village, ne sont pas dirigés par les producteurs eux-mêmes ou leurs représentants, et une partie plus importante de la marge est captée par l'exportateur. Pour assurer son approvisionnement, l'exportateur privé propose des services aux producteurs ayant un potentiel de production de qualité. D'autres grands exportateurs comme Volcafé copieront le modèle quelques années plus tard.

Les coopératives et les programmes qualité des grands exportateurs ont comme principal débouché le marché du café de qualité. C'est autour de ces deux types d'acheteurs que s'organise localement la filière du café de qualité. Bien que les certifications justifient en elles-mêmes un prix au-dessus de celui du marché quel que soit la qualité du café, les clients (importateurs et torréfacteurs) qui achètent selon ces certifications exigent une très bonne qualité (rendement physique élevé, score en tasse[1]). Au départ, les programmes privés et coopératives s'appuient majoritairement sur les producteurs et les équipes techniques préalablement formés par les projets de développement. Puis la majorité des producteurs possédant plus de 2 hectares de café rejoignent peu à peu ces structures, attirés par un prix plus élevé. On observe alors un changement profond de systèmes de production pour s'adapter aux exigences du marché de qualité certifié. Ces structures aident leurs membres à s'équiper dans le matériel nécessaire à travers des crédits, tout en les formant et en les conseillant techniquement. Dans les coopératives, une part importante de ces services est financée par la prime de développement Fairtrade.

Si au début des années 2000 les exportateurs privés sont plus compétitifs que les coopératives en terme de

[1]*Score en tasse : mesure la qualité organoleptique du café. Les coopératives et certains acheteurs privés emploient des goûteurs spécialisés qui attribuent une note sur 100 au café selon une grille internationale.*
Rendement physique : pourcentage de café vert exportable obtenu à partir d'un quintal de café en parche (café en parche = café vert exportable + enveloppe + café avec défauts). C'est la qualité physique du café car visuelle, on le transforme en grain vert, on trie les mauvais grains visuellement, et on pèse ce qui reste.

prix et de services au producteur, les coopératives parviennent progressivement à les surpasser grâce au nouveaux débouchés ouverts par le Fairtrade et à sa prime de développement. Aujourd'hui on observe donc un afflux de producteurs en provenance de ces programmes privés vers les coopératives.

4- De meilleurs revenus pour les membres des coopératives mais qui reposent en partie sur l'exclusion des plus modestes

4-1 Des revenus plus élevés en Fairtrade

Nos enquêtes ont mis en évidence que depuis le développement des filières qualité dans la région, les familles intégrées au marché de la qualité (coopératives et programmes de qualité des exportateurs privés)peuvent maintenir leur revenuau-dessus du seuil de survie[1] avec leur seule activité agricole (figure 2).Leur revenu journalier représente désormais 1.3 à 4 fois le salaire journalier d'un ouvrier non qualifié dans la région, seule alternative au café pour la plupart des producteurs. Par ailleurs, les familles intégrées au Fairtrade par l'intermédiaire d'une coopérative (environ 40% des producteurs de la région selon nos estimations) auront enmoyenne un revenu agricole familial[2]15 à 50% plus élevé que des familles pratiquant un système de production équivalent dans un programme de qualité privé d'un grand exportateur (10% des producteurs de la région) certifié seulement agriculture biologique et « durable ». Cela s'explique d'une part par des prix plus élevés proposés au producteur (grâce à une meilleure répartition de la valeur ajoutée entre producteur et organisme exportateur, et grâce à la part de contrats au prix minimum Fairtrade), et d'autre part par de meilleures performances agronomiques en termes de rendement et de qualité, qui peuvent être reliées aux investissements dans les formations agronomiques financées en totalité par la prime Fairtrade.

Si en théorie le prix minimum doit fonctionner comme un filet de sécurité lorsque le cours mondial chute, en pratique il semble être d'abord lié à la capacité de la coopérative à produire des cafés spéciaux. En effet, dans la région étudiée, les contrats en Fairtrade correspondent généralement à des contrats pour des cafés spéciaux dont les prix sont toujours supérieurs au cours mondial. Le reste des contrats correspond à des cafés biologiques, « durables » ou conventionnels, dont le montant varie selon le cours mondial.Cependant, bien que les cafés spéciaux soient hautement valorisables même sans les conditions Fairtrade, la certification permet aux coopératives de se démarquer des programmes de qualité des exportateurs privés auprès des importateurs et torréfacteurs qui la valorisent auprès du consommateur. Une part plus importante revient au producteur, puisqu'à qualité égale, la coopérative lui reverse un prix plus élevéque l'exportateur privé, et les 20 USD/quintalversés sous forme de prime Fairtrade seront investis dans les services qui lui sont offerts par la coopérative. De plus, les coopératives de la région ont fait le choix d'une certaine solidarité entre les membres au niveau de leur politique de prix.En effet, même si la coopérative paie plus cher au producteur un café bio, « durable » ou spécial[3], une part du prix des contrats Fairtrade pour les cafés spéciaux est redistribuée à tous les producteurs, indépendamment de la qualité de leur café. Les services financés par la prime Fairtrade, et donc par la vente des cafés spéciaux, profitent aussi à tous les producteurs et participent de cette solidarité entre membres. Si les certifications biologiques ou « durables » concernent aussi les exportateurs privés et ne permettent pas de garantir cette plus juste répartition de la marge entre producteur et l'acheteur, Fairtrade, en ne choisissant de certifier que les organisations de producteurs au sein desquelles la répartition est décidée de façon démocratique, permet aux producteurs membres de mieux profiter des gains de l'ensemble des certifications. Ces certifications sont donc complémentaires.

Les enquêtes détaillées que nous avons menées dans la région permettent cependant de mettre en évidence le

---

[1] *Le seuil de survie est estimé en calculant les besoins annuels de base d'une famille dans la région d'étude pour l'alimentation, l'habillement, l'hygiène et l'éducation.*

[2] *Le revenu agricole familial reflète le revenu économique moyen annuel d'un système de production « en vitesse de croisière ». C'est le revenu que la famille possède en moyenne durant sa période d'activité pour vivre et accroitre son capital. Il est égal à : valeur ajoutée nette – salaires des actifs non familiaux – intérêts des emprunts.*

[3] *En 2017, la coopérative Cenfrocafé payait un bonus de 12 USD/quintal pour café biologique ou durable, auquel se cumulait un bonus progressif selon la qualité de minimum 10 USD/quintal. 5 USD/quintal étaient versés à tous les producteurs comme redistribution du prix minimum Fairtrade, quel que soit le prix auquel avait été valorisé leur café.*

fait que la certification Fairtrade ne permet pas de gommer les inégalités préexistantes d'accès aux ressources.Les producteurs possédant de larges surfaces en café ou un élevage bovin ont des revenus bien plus élevés que les autres membres des coopératives. Dans le cadre de ce travail de recherche, nous avons élaboré une typologie des producteurs qui tient compte, notamment, de leur surface en café : on parlera de « petits », de « moyens » et de « grands » producteurs (cf annexe), seules les deux dernières catégories étant membre des coopératives.Pourtant, selon les standards du Fairtrade, une coopérative certifiée doit être une organisation de « petits producteurs » selon une définition qui diffère de celle que nous proposons, adaptée spécifiquement à la région de San Ignacio. Pour Fairtrade, un petit producteur « ne dépend pas structurellement d'une main-d'œuvre salariée permanente, et gèreson exploitation essentiellement par sa propre main d'œuvre et celle de sa famille. Il peut engager des travailleurs si le travail fourni par sa famille n'est pas suffisant pendant les saisons hautes, pour les semailles et la récolte. Cependant, lestravailleurs ne sont habituellement pas employés de façon permanente pendant toute l'annéede production de ces cultures»[1]. Les petits et moyens producteurs de notre classification répondent bien à cette exigence. En revanche, les « grands producteurs », qui représentent une part non négligeable des membres des coopératives, sont bien dépendants d'une main d'œuvre salariée toute l'année.Cependant, en tant que membres, les grands producteurs bénéficient au même titre que les autres des conditions Fairtrade alors que l'on s'éloigne de la petite agriculture familiale avec des travaux agricoles réalisés à plus de 50% par une main d'œuvre salariée contre 20 à 30% chez les producteurs moyens. Le revenu d'un grand producteur peut représenter jusqu'à 3 fois le revenu d'un autre membre de la coopérative, et s'il combinele café à un élevage bovin, jusqu'à 4.5 fois le seuil de survie. D'après nos estimations, ces grands producteurs représentent à peu près 10% des producteurs de la région.

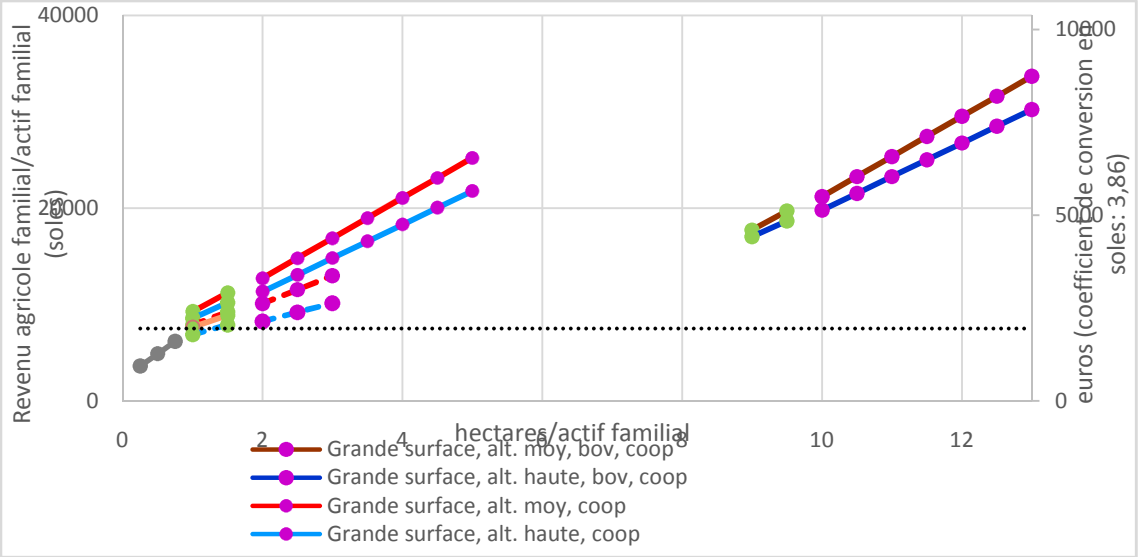


Figure 2. Revenu agricole familial par actif familial en fonction de la surface totale par actif familial (prairies incluses), (alt. : altitude ; bov : élevage bovin ; coop : coopérative) [Réalisation : Elise Bouëdron à partir de données d'enquêtes]

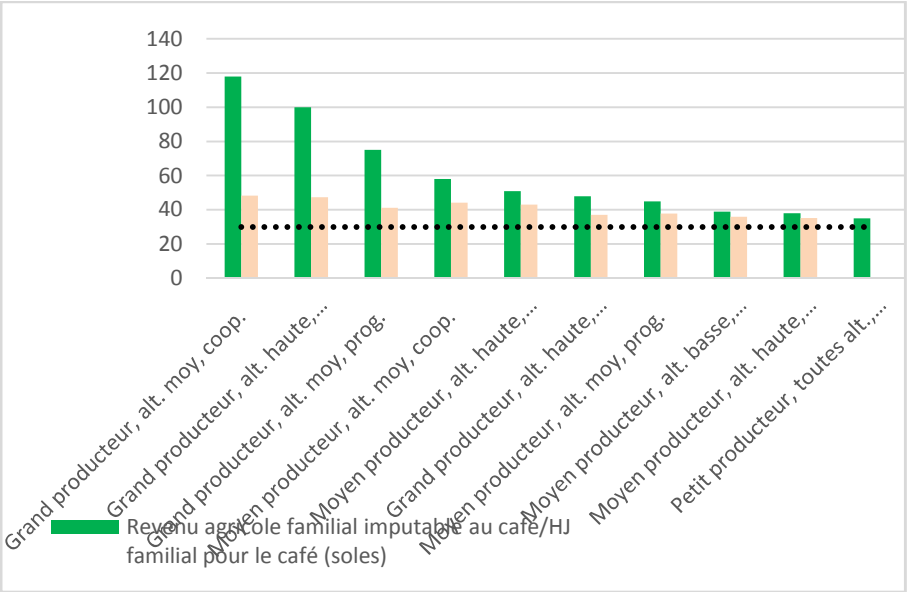
4-2-L'exclusion des plus petits producteurs

Si la surface moyenne en café chez les membres des coopératives est autour de 3ha par famille de deux actifs familiaux, à l'échelle de la région elle tombe à 1.5 ha(Agence Agraire de la Province de San Ignacio). Les plus petits producteurs ne sont donc pas intégrés auxcoopératives, et de façon générale aux marchés de qualité. Une des principales raisons en est que la transition vers une production de café de qualité exige des investissements. Or, même si les coopératives et les programmes de qualité privés soutiennent leurs membres à travers des crédits, ils ne financent pas la totalité de l'investissement. Sont donc exclus les plus petits

[1] *Standard Fairtrade pour les organisations de petits producteurs : https://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/2009/standards/documents/SPO_FR.pdf*

producteurs, notamment ceux dont la surface caféière est insuffisante pour assurer leur revenu avec le seul café et dont l'activité économique secondaire permet à peine d'atteindre le seul de survie. Ces producteurs ont adopté une partie des techniques qu'ont apportées les projets de développement, mais pas celles qui demandent des investissements importants, comme le séchoir ou le bac de lavage. Ils n'achètent pas de fertilisant, ne cherchent pas à semer des variétés à haut potentiel de qualité qu'ils ne pourront pas valoriser car leur matériel de post-récolte n'est pas assez performant pour que cette qualité soit préservée.Le café est alors fermenté dans des sacs en plastique et séché à même le sol, sans protection contre les intempéries. Le café produit n'est donc valorisable que sur le marché standard, ou les prix sont bas. Ils n'ont pas accès au crédit ou au conseil agronomique. Ces petits producteurs devront travailler chez les autres producteurs pour compléter leurs revenus pour une rémunération journalière équivalente au salaire minimum péruvien. Dans les exploitations caféières les plus grandes, celles qui font largement appel à la force de travail salariée, on constate que le revenu dégagé par journée de travail familial est largement supérieur à la rémunération journalière des salariés(figure 3). Ces petits producteurs, vendeurs de force de travail,représentent presque la moitié des familles dela région. Ils sont les plus nombreux, et les plus disponibles puisque leur faible surface leur demande peu de travail.

Figure 3. Comparaison de la rémunération journalière des actifs familiaux, des salariés et de la productivité du travail journalière (HJ : journée de travail ; VAN : Valeur Ajoutée Nette ; Prog : programme qualité exportateur privé) [Réalisation : Elise Bouëdron à partir de données d'enquêtes]



4-3 Fairtrade ne suffit pas à atténuer les risquesliés àla spécialisation

Si un des objectifs de Fairtrade est de stabiliser les revenus des producteurs, l'étude a montré que ce n'est pas le cas pour la région de San Ignacio. Seraient en cause, des négociations abusives de la part des acteurs situés en aval de la filière. Certains d'entre eux réclameraient des réductions sur les lots non Fairtrade en échange de l'obtention de contrats Fairtrade[1], entamant alorsl'augmentation potentielle du prix au producteur lorsque la part de contrats Fairtrade est élevée. De plus, en période de prix bas (c'est-à-dire très inférieurs au prix minimum Fairtrade), les importateurs préféreraient acheter du café non certifié. Cela expliquerait que le prix payé au producteur, même associé à une coopérative certifiée, suive plus ou moins les variations du cours mondial de l'arabica (ce qui a été confirmé par les enquêtes). Dans un système qui dépend autant des cours du café, les producteurs sont fragilisés. En 2018, certains producteurs intégrés au Fairtrade ont vu leurs revenus baisser et se rapprocher dangereusement du seuil de survie. La spécialisation très poussée pose alors

[1]*L'ensemble de la production d'une coopérative certifiée Fairtrade est certifiée, mais la demande actuelle de café certifié ne permet pas d'absorber toute la production ; une part plus ou moins importante (30 à 70% de la production) doit être vendue hors conditions Fairtrade.*

problème, puisque le revenu de la plupart des familles en est extrêmement dépendant. Elle les soumet d'autant aux aléas du marché.

Le café de la région est cultivé en système agroforestier, ce qui est en termesde biodiversité et de protection de la fertilité des sols est plus performant qu'un système en plein soleil comme il peut être courant dans d'autres filières. Cependant,le reste cultivé en monoculture (sans rotation culturale),et il est courant qu'une variété de café prédomine largement dans une parcelle. Les caféiers seraient alors plus sensibles aux attaques de nuisibles, phénomène aggravé par le changement climatique (Toniutti et al, 2017). Dès lors,la course aux variétés résistantes (les nuisibles s'adaptent, le recours à une nouvelle variété est nécessaire régulièrement) semble privilégiée par rapport à une réflexion de fond qui rechercherait l'adaptation du système de production dans son ensemble. En outre, bien que les producteurs pratiquent en majorité une agriculture biologique, ils sont dépendants de l'usage de fertilisants pour assurer le niveau de production minimal exigé par certaines coopératives pour amortir les coûts de service au producteur, mais aussi pour assurer une meilleure résistance des caféiers aux nuisibles. Les fertilisants autorisés en agriculture biologiques sont deux fois plus chers qu'en agriculture conventionnelle, c'est d'ailleurs leur principal poste de dépense. Enfin, si l'action combinées des fertilisants du commerce et l'adoption de variétés à haut rendement a permis de doubler(d'après les statistiques Agence agraire de la Province de San Ignacio et les enquêtes)les rendements à l'échelle de la région depuis 2000, cela signifie aussi un travail de récolte beaucoup plus important. Les producteurs sont donc très dépendants de la main d'œuvre extérieure à la famille, qui est aujourd'hui principalement salariée et issue de la classe des petits producteurs exclus des filières de qualité. Le niveau de rémunération est bas, mais pour les producteurs cela reste un poste de dépense important.

5- Vers un système Fairtrade plus équitable et pérenne

5-1- Recentrer les avantages du Fairtrade sur les petits et moyens producteurs et assurer un revenu décent aux petits producteurs

L'objectif de soutien au producteur est atteint en ce qui concerne les producteurs moyens. Fairtrade pourrait réfléchir à des solutions pour intégrer les petits producteurs, qui constituent la moitié des familles de la région, et éviter l'accumulation de richesse de la part des plus grands. Ce qui empêche les plus petits producteurs de produire la qualité exigée par le marché des certifications, c'est leur faible capacité d'investissement, limitée par le faible prix qu'ils touchent pour leur café de basse qualité. Il s'agirait donc de les soutenir dans l'investissement pour la production d'un café de meilleure qualité, acheté au prix des coopératives. Le revenu des producteursen coopératives, et situés à moyenne et haute altitude, dépasse le seuil de survie à partir de 1.5 ha de café par famille. Même s'ils recevaient un soutien pour améliorer la qualité, les producteurs qui possèdent moins d'1.5ha de café ne pourraient donc pas vivre du seul café. Pour qu'une famille puisse survivre avec un hectare de café, le prix payé à la coopérative devrait correspondre au prix minimum Fairtrade[1] pour un café bio arabica par voie humide, hors prime, dont les coopératives ne bénéficient que sur une partie de leurs ventes. Si le mouvement Fairtrade décide d'augmenter son prix minimum, le risque que les importateurs et les torréfacteurs accentuent leur jeu des remises sur le café standard est élevé. En plus de progresser sur les méthodesde contrôle renforcé des coopératives certifiées et des pratiques des clients, ainsi que sur l'augmentation de la demande, on pourrait imaginerque les coopératives ou la Coordination latino-américaine du Commerce Equitable,mettent en place un quota pour limiter le nombre de quintaux vendus par producteur via la coopérative, afin d'accroître le nombre de bénéficiaires des avantages Fairtrade. Cependant si ce quota est mis en place à l'échelle continentale, cela supposerait d'identifierun seuil de café vendu à partir duquel on observe une accentuation des inégalités valable dans tous les pays producteurs.Une autre piste à explorer seraitde réserverune part de la prime àl'intégration de ces petits producteurs. Cependant, la coopérative aura sans doute des problèmes à

[1] *D'après nos calculs, pour faire vivre une famille avec un hectare de café seulement le prix moyen payé à la coopérative pour un café arabica bio voie humide à 70% de rendement physique devrait être de 170 USD le quintal de café vert, soit environ 4400 USD la tonne.*

s'autofinancer le temps que ces producteurs puissent atteindre un niveau de production en termes de qualité et de quantité qui amortit le coût de leur adhésion.

Pour diminuer l'accentuation des écarts de richesse entreles petits producteurs, contraints de vendre une grande part de leur force de travail, et les plus grands producteurs, on pourrait imaginer l'ajout dans les standards Fairtrade d'un salaire journalier minimum supérieur au salaire minimum légal dans le pays producteur pour les tâches hors récolte. En effet, ce sont en général les grands producteurs qui ont recours à de la main d'œuvre salariée en dehors de la récolte.

5-2 Réintroduire de la diversité culturale

Au-delà de l'aspect économique, les producteurs associés aux coopératives ont en général une meilleure image du métier, et une meilleure estime d'eux-mêmes, alors que les producteurs exclus du marché de la qualité ne considèrent par leur activité comme une profession, au sens où ils ne sentent pas qualifiés. Ils l'exercent car ils n'ont pas d'autre choix, n'ayant pas pu apprendre d'autre métier ; c'est pour eux seulement une activité de subsistance. Cependant, associés ou non, les producteurs considèrent que le métier de caféiculteur est pénible, car très manuel, et que le prix du café ne reconnait pas leur effort. La diminution des revenus issus du café couplé à la pénibilité du travail, pousse de plus en plus les jeunes à s'orienter vers d'autres activités économiques (et quitter la région) ; la province a aujourd'hui un solde migratoire négatif. Cela pose la question de la pérennité des exploitations caféières de la région, exploitations des organisations certifiées Fairtrade inclues. Pour lutter contre la sensibilité au cours de l'arabica, la dépendance à une main d'œuvre salariée paupérisée et la dépendance à des intrants coûteux pour maintenir les rendements, ilpourrait être envisagé à long terme de revenir à des systèmes plus diversifiés avec de plus petites parcelles en café, et moins dépendants de la main d'œuvre extérieure pour alléger les dépenses des ménages. Introduire de nouvelles cultures au sein du café et développer les activités d'élevage, pourrait permettre de diversifier les sources de revenus et donc de les stabiliser, d'entretenir/d'améliorer la fertilité des sols, pour une dépendance moindre aux engrais achetés. Pour les familles concernées, cela pourrait s'accompagner d'une rediversification de l'alimentation. Il serait intéressant pour les coopératives et le mouvement Fairtrade de réaliser des analyses fines de filières, pour ensuite soutenir chez les producteurs la mise en placed'une ou plusieurs activités agricoles compatibles avec les conditions agroécologiques de la région, complémentaires du café, et pour lesquelles il existe un marché.

Conclusion

Dans la région de San Ignacio, les agriculteurs ont tiré parti des conditions agroclimatiques favorables et d'une demande mondiale en expansion pour faire du café une source de revenus complémentaire à l'agriculture vivrière. Cependant la politique menée par le gouvernement dans les années 70 et 80 a encouragé la spécialisation caféière a rendu les plus petits producteurs plus vulnérables à la variation des cours. Aujourd'hui, le marché du café de qualité et certifié biologique et « durable » permet aux producteurs qui ont pu réaliser les investissements nécessaires de mieux valoriser leur café et de vivre de cette seule activité. Le revenu journalier représente désormais 1.3 à 4 fois le salaire journalier d'un ouvrier non qualifié dans la région, seule alternative au café pour la plupart des producteurs.Cependant, les certifications organiques et durables ne garantissent pas une décision démocratique quant à la répartition du prix entre producteur et organisme collecteur. Fairtrade, en ne certifiant que les organisations de producteurs, permet aux producteurs des coopératives de la région de mieux profiter des prix élevésofferts pour les autres certifications et permet aux coopératives de se démarquer de leurs concurrents privés. De plus, par sa prime elle soutient la pérennité et le développement des organisations de producteurs en finançant une large part de leurs investissements et de leurs services au producteur.Grâce au travail des coopératives, le revenu des producteurs certifiés Fairtrade est aujourd'hui 15 à 50% supérieur à celui des familles accédant à des ressources comparables et produisant un café de qualité équivalente, dans des filières non certifiées Fairtrade.Cependant, si Fairtrade a participé à une réelle amélioration des conditions de vie des producteurs qui ont été intégrés à ces filières, les investissements nécessaires pour la production de qualité exclue des

filières qualité près de la moitié des producteurs de la région. Paradoxalement, ce sont ces exclus de la filière qui constituent la main d'œuvre bon marché sur laquelle reposent les filières de qualité, notamment celles certifiées Fairtrade, biologique et/ou « durable ».Pour leurs membres, les certifications ne suffisent pas à contrer les effets de la spécialisation, les producteurs sont dépendants d'une main d'œuvre elle-même paupérisée et de l'achat d'intrants au prix élevé, et ils restent sensibles aux cours malgré le filet de sécurité que devrait jouer le prix minimum. Encadrer pour permettre un meilleur ciblage des avantages du Fairtrade pour les petits producteurs, proposer un salaire plus élevé pour les travailleurs agricoles paupérisés etappuyer la réintroduction de la diversité dans les systèmes de production, apparaissent donc commedes enjeux clés pour la pérennité de la filière dans la région.

Bibliographie

- ✓ AGENCE AGRAIRE DE LA PROVINCE DE SAN IGNACIO, *statistiques agricoles* (données brutes), disponible à l'agence.
- ✓ AUBRON, Claire. *Le lait des Andes vaut-il de l'or ? Logiques paysannes et insertion marchande de la production fromagère andine*, thèse de doctorat en agriculture comparée, sous la direction d'Hubert Cochet, Institut National Agronomique Paris-Grignon, 2006, 549p.
- ✓ BOUËDRON, Elise. *Diagnostic agraire d'une région de piémont productrice de café au Pérou, mémoire de fin d'études en agriculture comparée,* sous la direction d'Hubert Cochet, AgroParisTech, 2018, 93p.
- ✓ COCHET Hubert, DEVIENNE Sophie.*Fonctionnement et performances économiques des systèmes de production agricole : une démarche à l'échelle régionale,* Cahiers Agricultures vol. 15, n° 6, novembre-décembre 2006, p.578-583.
- ✓ COCHET Hubert, DEVIENNE Sophieet DUFUMIER Marc. *L'agriculture comparée : une discipline de synthèse ?*, Economie rurale, 297-298/janvier-mars 2007 :99-110.
- ✓ COCHET, Hubert. *L'Agriculture Comparée*, QUAE/NSS-Dialogues, coll Indisciplines, 2011, 159 p.
- ✓ EBERHART, Nicolas. *Dispositif de mesure d'impact du commerce équitable sur les organisations et familles paysannes et leurs territoires. Proposition méthodologique,* VSF-CICDA, Max Havelaar-FLO
- ✓ FAIRTRADE INTERNATIONAL, *standard Fairtrade pour les organisations de petits producteurs*, disponible en ligne sur :
- ✓ www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/2009/standards/documents/SPO_FR.pdf
- ✓ FAOSTAT, Food and Agriculture Organization, *Café vert exporté par le Pérou en valeur et en tonnage, 1970-2017* (données brutes), disponible en ligne sur : http://www.fao.org/faostat/en/#data/TP
- ✓ TONIUTTI Lucile, BREITLER J.C., ETIENNE Hervé, CAMPA Claudine, DOULBEAU Sylvie, URBAN Laurent, LAMBOT Charles, PINILLA J.C.H, BERTRAND Benoît. *Influence of environmental conditions and genetic backgroud of Arabica coffee (C. Arabica L) on leaf rust (Hemileia vastatrix) pathogenesis.* Frontiers in Plant Science, 2017.

ANNEXE

Typologie et principales caractéristiques des systèmes de production de la région de San Ignacio

Système de production	Surface en café et % main d'œuvre salariée	Altitude, rendement et qualité du café	Equipement	Activité économique complémentaire
Petits producteurs en filière standard	<2ha Pas de salariés	Toutes altitudes 740-1010 kg cv/ha Qualité basse à standard	Dépulpeuse manuelle	Salarié agricole dans les autres systèmes
Moyens producteurs, alt. haute, coop.	2-3,5ha 20-30%	1600-2000 m 920-1010 kg cv/ha Qualité excellente	Dépulpeuse motorisée, bac de lavage, séchoir	Parfois élevage bovin si accès à la terre
Moyens producteurs, alt. haute, prog.	2-3,5ha 20-30%	1600-2000 m 830-920 kg cv/ha Qualité excellente	Dépulpeuse motorisée, bac de lavage, séchoir	
Moyens producteurs, alt. moyenne, coop.	2-3,5ha 20-30%	1400-1600 m 1150-1240 kg cv/ha Qualité bonne	Dépulpeuse motorisée, bac de lavage, séchoir	Parfois élevage bovin si accès à la terre
Moyens producteurs, alt. moyenne, prog.	2-3,5ha 20-30%	1400-1600 m 1060-1150 kg cv/ha Qualité bonne	Dépulpeuse motorisée, bac de lavage, séchoir	
Moyens producteurs, alt. basse, coop.	2-3,5ha 20-30%	1000-1400m 1060-1150 kg cv/ha Qualité standard à bonne	Dépulpeuse motorisée, bac de lavage, séchoir	
Grands producteurs, alt. haute, coop.	3,5-10 ha >50%	1600-2000 m 920-1010 kg cv/ha Qualité excellente	Dépulpeuse motorisée, bac de lavage, séchoir	Parfois élevage bovin si accès à la terre
Grands producteurs, alt. haute, prog.	3,5-10 ha >50%	1600-2000 m 830-920 kg cv/ha Qualité excellente	Dépulpeuse motorisée, bac de lavage, séchoir	
Grands producteurs, alt. moyenne, coop.	3,5-10 ha >50%	1400-1600 m 1150-1240 kg cv/ha Qualité bonne	Dépulpeuse motorisée, bac de lavage, séchoir	Parfois élevage bovin si accès à la terre
Grands producteurs, alt. moyenne, prog.	3,5-10 ha >50%	1400-1600 m 1060-1150 kg cv/ha Qualité bonne	Dépulpeuse motorisée, bac de lavage, séchoir	

*Notes : Coop : coopérative certifiée Fairtrade ; Prog : programme qualité d'exportateur privé ; kg cv/ha : kilogrammes de café vert par hectare.*Source : enquêtes international de solidarité nord sud, reste à l'échelle locale, un marché en quête de nouvelles solidarités.

Bibliographie :

Battesti Vincent. 2009. Tourisme d'oasis, les mirages naturels et culturels d'une rencontre ?. Cahiers d'études africaines, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 2009, XLIX (1-2) (193-194), pp.551-582.

<halshs-00350921v2>

Campagne Pierre, Pecqueur, Bernard,*Le développement territorial. Une réponse émergente à la mondialisation*, Éd. Charles Léopold Mayer, 2014, 268p.

Carpentier I., 2018, Les révolutions silencieuses des oasis du sud tunisien. Crise des modèles et réponses locales, thèse de doctorat. Géographie. Paris 1 Panthéon Sorbonne, 523p.

Le Velly, R. (2009). Quel commerce équitable pour quel développement durable ?. *Innovations*, 30(2), 99-113. doi:10.3917/inno.030.0099.

Ministère de l'environnement, Direction Générale de l'Environnement et de la Qualité de la Vie (DGEQV), « Stratégie de développement durable des oasis en Tunisie », Tunis, mars 2015, 184p

Evaluer la performance globale de la certification commerce équitable selon une approche par les parties prenantes et les territoires : cas des coopératives de production de l'huile d'argan au Maroc

LahcenBenbihi,
enseignant à l'Université Ibn Zohr, Maroc,
chercheur au Lirsa-Cnam et à l'ENCG-Université Ibn Zoh,

Résumé:

L'arganier est l'une des rares filières où les coopératives se chargent de tous les maillons de la chaîne de valeur. En effet les coopératives organisées en structures plus performantes peuvent y réaliser une plus-value. Cependant la performance des coopératives productrices d'argan est moyennement satisfaisante du fait de l'intervention des intermédiaires (particuliers, courtiers, entreprises privées) qui accaparent une bonne part de marché.

Les coopératives se tournent vers le commerce équitable (CE) dans le but d'améliorer leur performance. Notre recherche consiste à apporter quelques éléments de réponse à la problématique « ***Comment le CE améliore la performance des coopératives productrices d'argan*** ? », en se basant sur les données et les informations relevées lors des entretiens semi-directifs avec les administrateurs et les responsables du GIE Targanine certifié selon le label « Bio-équitable » du référentiel éthique, Solidaire et responsable (ESR).

Les résultats de l'étude ont montré que le CE a des effets positifs sur les performances, organisationnelle, économique et sociale des coopératives et de leur groupement, toutefois ces effets restent limités et peuvent être améliorés dans un contexte marocain marqué par un CE qui se développe sans contrôle en raison d'un cadre juridique qui tarde encore à voir le jour.

Mots clés : commerce équitable; coopératives productrice d'argan; performance ;

INTRODUCTION

Les organisations de commerce équitable (FTO) cherchent à créer des impacts positifs le niveau de vie des producteurs des pays en développement en établissant des partenariats commerciaux directs avec les organisations de producteurs, en particulier les coopératives (Huybrechts, 2012, Reed, 2015).

En vue étudier l'impact du commerce équitable sur les producteurs et les travailleurs au sud de la planète (objectif ultime du commerce équitable selon FINE), il est nécessaire d'étudier les effets induits par ce commerce alternatif sur les organisations de producteurs (Ronchi, 2002).

En effet, d'après les critères établis par l'institution de normalisation du commerce équitable, Fair Labelling Organization(FLO),seuls les producteurs organisés démocratiquement peuvent prétendre à la certification du commerce équitable. Les bénéfices que peuvent retirer les producteurs du commerce équitable, dépendent essentiellement des capacités des organisations dont ils sont membres (Hopkins, 2000).

Ce constat nous a conduits à nous intéresser à une étude de l'impact du commerce équitable sur la performance des coopératives des produits d'argan, dont la valorisation est l'une des activités les plus rentables de la région souss Massa.

En plus de la production familiale, l'huile d'argan est produit au sein des coopératives qui ont connu un essor remarquable depuis les années 1990. Ces coopératives sont spécialisées dans la production mécanisée et artisanale des produits d'argan et la commercialisation de ces produits. Si on constate aujourd'hui une meilleure organisation au niveau des unités de production mises en place par ces coopératives, et la certification de certaines coopératives selon les normes du commerce équitable, il est

également judicieux d'analyser les effets du commerce équitable sur ces coopératives.

La problématique de recherche soulevée dans ce contexte consiste à répondre à l'interrogation principale suivante :

« Comment les pratiques du commerce équitable améliore la performance des coopératives des produits d'argan ? »

Dans le but d'apporter quelques éléments de réponse à notre problématique, nous avons structuré notre travail en deux axes principaux :

Dans le premier axe, nous allons aborder le cadre conceptuel de notre recherche, et qui consiste à situer les coopératives des produits d'argan dans le commerce équitable, ainsi que leur performance.
Le deuxième axe sera consacré à la présentation des résultats de notre étude empirique auprès du groupement des coopératives Targanine dont les produits sont certifiées selon le label «bio équitable», à travers le référentiel Equitable solidaire responsable (ESR) d'Ecocert.

I- LE CADRE THEORIQUE: COOPRATIVES DES PRODUITS DE TERROIR ET COMMERCE EQUITABLE:

Avant d'analyser l'impact du commerce équitable sur la performance des coopératives des produits arganiers, nous essayerons de cerner le sujet théoriquement. Nous commençons d'abord par l'étude du mouvement du commerce équitable (définition, principes et objectifs). En suite nous passerons en revue la situation des coopératives au Maroc. Enfin nous essayerons de situer les coopératives dans le commerce équitable, et ce après avoir étudié les liens susceptibles d'exister entre eux.

1- LE COMMERCE EQUITABLE

- **définition, principes et objectifs**

Le commerce équitable a connu un développement spectaculaire en l'espace de quelques années et constitue une alternative crédible à des pratiques commerciales dominantes largement inéquitables.

Le commerce équitable est fréquemment identifié comme étant un outil ayant des impacts positifs et au service du développement durable aussi bien au niveau des pays du Nord qu'au niveau des pays du sud. Ainsi le réseau de commerce équitable FINE[1] qui regroupe les grandes organisations de commerce équitable définit le commerce équitable comme suit : «Le commerce équitable est un partenariat commercial fondé sur le dialogue, la transparence et le respect, dont l'objectif est de parvenir à une plus grande équité dans le commerce mondial. Il contribue au développement durable en offrant de meilleures conditions commerciales et en garantissant les droits des producteurs et des travailleurs marginalisés, tout particulièrement au Sud de la planète.» (EFTA, 2001).

Les objectifs stratégiques du commerce équitable sont d'aider à faire passer des producteurs et des travailleurs marginalisés d'une position de vulnérabilité à la sécurité et à l'autosuffisance économiques, de leur donner plus de poids en tant que parties prenantes dans leurs organisations, et de jouer activement un plus grand rôle dans l'arène mondiale pour parvenir à une plus grande équité dans le commerce mondial.

Le commerce équitable repose sur différents critères et principes que s'engagent à respecter, d'une part, les producteurs et leurs organisations au Sud, et d'autre part, les acheteurs et les organismes du commerce équitable du Nord. Pour l'European Fair Trade Association (EFTA, 1998), le Commerce Equitable (CE) révèle les caractéristiques suivantes[2]:

[1]Ce réseau, fondé en 1998, regroupe Fair Trade Labelling Organisation International (FLO), International Federation for Alternative Trade (IFAT), Network of European World Shops (NEWS !) et European Fair Trade Association (EFTA).

[2] Véronique Bisaillon, Corinne Gendron et Marie-France Turcotte ; « Commerce équitable comme vecteur de développement durable ? » ; Nouvelles pratiques sociales, vol. 18, n° 1, 2005, p. 73-89.

En ce qui concerne les producteurs, ceux-ci sont généralement de petite taille et doivent être organisés de façon démocratique et transparente, et favoriser la participation. Ils doivent aussi s'engager à protéger l'environnement et à suivre certaines normes quant à la santé et la sécurité. Dans le cas de travailleurs salariés, l'employeur doit respecter certaines conditions : permettre la syndicalisation, offrir un salaire décent, respecter certaines normes quant à la santé et à la sécurité des travailleurs, respecter certaines conventions internationales quant au travail forcé et au travail des enfants.
Du côté des acheteurs, ils doivent payer le produit à un prix dit « équitable », c'est-à-dire qui couvre les coûts d'un mode de production durable. Ils doivent être en mesure d'offrir du préfinancement aux organisations de producteurs et établir des relations commerciales à long terme avec leurs partenaires du Sud desquels ils achètent le plus directement possible.

Selon Fair labellising organization, les critères de certification équitable varient selon le produit et selon le mode de production (petit producteur ou plantation). Les critères sont de deux types : les critères minimaux sont nécessaires à l'obtention de la certification alors que les critères de progrès encouragent les producteurs à continuellement améliorer les conditions de travail, la qualité de la production, la durabilité environnementale de leur production et à investir dans le développement de l'organisation et le mieux-être des producteurs (FLO, 2005).

- **Les Impacts du commerce équitable :**

Le Commerce Equitable est souvent présenté comme une nouvelle opportunité, voire «comme une approche alternative au commerce conventionnel qui a pour objectif d'améliorer les conditions de vie et le bien-être des petits producteurs en favorisant leur accès au marché, en renforçant leurs organisations, en leur offrant un prix juste minimum garanti, et en leur fournissant des partenariats commerciaux de long terme ». (Giovannucci et Koekoek ; 2003).

Pour les producteurs du Sud, le commerce équitable est une source d'améliorations sur les plans économique, social, environnemental et culturel. Le réseau FINE a constaté en 2001 que la plupart des études en relations avec le commerce équitable se sont focalisées sur son impact sur les principaux « bénéficiaires attendus » de l'adoption de cette norme, à savoir les «producteurs marginalisés du Sud». Pour les promoteurs du CE, les études d'impact s'avèrent indispensables pour légitimer le discours du mouvement, et crédibiliser l'initiative au niveau des consommateurs et des politiques publiques, bailleurs, et autres ONG, sources importantes de financement et d'appui à sa mise en œuvre. Le monde scientifique s'est également intéressé à la question de l'impact de cette norme, suite à l'ampleur qu'a gagné le mouvement du commerce équitable au niveau international, aussi bien en terme de croissance des marchés de produits certifiés équitables au Nord que de la diffusion de la norme CE au Sud dans les systèmes de production et d'échanges.

L'étude d'impact du commerce équitable consiste donc à analyser les effets induits par ce mouvement sur les producteurs et leurs organisations tout au long de la chaine de valeur, ainsi que sur le développement socio-économique dans un territoire bien délimité.

Notre recherche se propose d'étudier l'impact du CE sur la performance économique des coopératives regroupant des petits producteurs des produits à base d'argan dans la région Souss-Massa. Pour ce faire il est donc nécessaire de cerner théoriquement le concept de coopératives, leurs liens avec le commerce équitable et leur performance.

2-SITUATION DES COOPERATIVES AU MAROC

Dans cette partie nous essayons de définir la coopérative, préciser ses spécificités, son rôle socioéconomique et sa performance.

- **Qui ce que une coopérative ?**

La loi n° 112-12 relative aux coopératives au Maroc définit la coopérative comme un groupement de personnes physiques et/ou morales, qui conviennent de se réunir pour créer une entreprise" (article 1), leur

permettant la satisfaction de leurs besoins économiques et sociaux, et qui est gérée conformément aux valeurs et principes fondamentaux mondialement reconnus en matière de coopération. Parallèlement, la procédure de création des coopératives est simplifiée, de même que l'obligation de l'obtention d'un agrément est supprimée. Le capital minimum pour leur constitution est fixé à 1 000 dirhams.

Il est également à évoquer la définition des coopératives retenue par l'Alliance Coopérative Internationale (2010)[1]selon laquelle « Les coopératives sont des entreprises détenues et régies de manière démocratique et guidées par les valeurs de l'entraide, de l'auto responsabilité, de la démocratie, de l'égalité, de l'équité et de la solidarité. Elles axent leurs activités sur la personne et permettent aux membres, par le biais de décisions prises démocratiquement, de déterminer de quelle manière ils veulent réaliser leurs aspirations économiques, sociales et culturelles ». Cette définition souligne que l'homme est très important que le capital. Il reste par la suite, à préciser les types, les caractéristiques et les principes des coopératives.

- **Caractéristiques et principes des coopératives**

Les coopératives sont fondées et gérées par des principes reconnus universellement, par les instances mondiales. Ainsi, les principes coopératifs énoncés dans la Déclaration sur l'identité internationale des coopératives (Alliance Coopérative Internationale, 1995) constituent des lignes directrices qui permettent aux coopératives de mettre leurs valeurs en pratique :

- Adhésion volontaire et ouverte à tous : Liberté et Responsabilité Personnelle.
- Pouvoir démocratique exercé par les membres : Egalité et Démocratie
- Participation économique des membres : Responsabilité mutuelle et Partage.
- Autonomie et indépendance : Equité et Probité.
- Éducation, formation et information : Transparence.
- Coopération entre les coopératives : Solidarité.
- Engagement vers la communauté : Responsabilité sociale et Citoyenneté.

- **Impact Socio-économique**

Le secteur coopératif occupe une place non négligeable dans le tissu économique national, il joue un rôle prédominant dans le développement durable, dans la mesure où il représente une part importante dans les programmes de développement économique et social du pays. Ce secteur a ouvert des horizons porteurs pour créer des projets économiques et sociaux qui concourent pour combattre la pauvreté, l'exclusion, et l'intégration des petits producteurs dans le marché[2]. Ces horizons qui sont renforcés par l'Initiative Nationale du Développement Humain(INDH). Ce qui s'est traduit par l'évolution significative tant de l'effectif que de la qualité des coopératives. Cet effectif est passé de 5 749 à 15.735 coopératives entre les années 2007 et 2017, soit un accroissement de 174% durant cette période.

Les coopératives jouent un rôle socio-économique prépondérant sur la population et ce à travers l'objet et les buts définis par les textes qui régissent le secteur coopératif entre autres :

Améliorer la situation socio-économique de leurs membres.

Réduire, au bénéfice de leurs membres et par l'effort commun de ceux-ci, le prix de revient et, le cas échéant, le prix de vente de certains produits ou de certains services.
Améliorer la qualité marchande des produits fournis à leurs membres ou de ceux produits par ces derniers et livrés aux consommateurs.
Développer et valoriser, au maximum, la production de leurs membres.

[1] Alliance Coopérative Internationale, « Déclaration sur l'Identité Coopérative Internationale », cité dans :http://www.entreprises.coop/images/documents/outilscom/qu_est_ce_qu_une_coop-coopfr.pdf
Cité par Develter P. (1998), Economie
[2] www.odco.gov.ma

La réalisation d'œuvres sociales au profit des coopérateurs.

Dans ce cadre on peut mettre en lumière la contribution socio-économique du secteur coopératif à travers :

La création de projets générateurs de revenu permet la lutte contre le chômage par la création directe ou indirecte de postes d'emploi ;
La contribution à la résorption de la pauvreté et l'exclusion en améliorant les conditions économiques et sociales des adhérents des coopératives et leurs familles ;
L'émancipation de la femme marocaine notamment dans le milieu rural par l'intermédiaire des coopératives de femmes dont le nombre s'élève à 2280 entités à la fin de 2015 avec 37 960 adhérentes et un montant d'environ 18 millions de dirhams comme capital ;
L'intégration des jeunes diplômés dans le monde du travail par la création d'activités génératrices de revenus dans le cadre du secteur coopératif. L'effectif des coopératives des lauréats diplômés s'élève à 371 unités avec 4 042 adhérents[1];
La contribution à l'éradication du secteur informel à travers son encadrement au sein de coopératives ;
La lutte contre l'analphabétisme, l'éducation et la formation de diverses couches sociales notamment en milieu rural. Ainsi, il convient de prêter main forte aux coopératives afin de les sensibiliser, leur prodiguer des conseils, les aider pour la réalisation des études, procéder à la formation de leurs membres, et surtout subvenir à leur besoin afin de financer leurs Projets.
Les différents intervenants dont les administrations concernées et l'INDH ont un rôle majeur à jouer à travers la conjugaison de leurs efforts, leur concertation et leur collaboration pour concrétiser les Projets coopératifs, les assister, les doter des moyens et des compétences, les accompagner pour leur assurer une bonne gouvernance à travers, essentiellement, la mise à niveau du capital humain et veiller à assurer leur pérennité.

- **La performance des coopératives**

Le terme de performance est fréquemment utilisé dans les sciences de gestion, bien que sa définition ne fasse pas l'unanimité (A. BOURGUIGNON, 1995). Elle désigne à la fois l'action, son résultat et son succès. Pour H.Bouquin (1993), la performance n'existe pas de façon intrinsèque, mais par rapport à des utilisateurs. Quatre grandes approches théoriques de la performance (économique, sociale, systémique et politique) peuvent être recensées dans la littérature. Toutefois, c'est la conception économique, reposant sur la notion centrale d'objectifs à atteindre, qui recueille (de très loin) la préférence des professionnels (MORINE.M., 1994). En effet, la performance économique peut être mesurée de manière quantitative, ce qui permet de gérer l'entreprise, d'en évaluer l'état, de raisonner les décisions stratégiques et de prendre les décisions tactiques. Selon cette approche, l'entreprise est performante lorsqu'elle maximise ses bénéfices et minimise ses coûts, et lorsqu'elle ajuste sa production à la demande, satisfait ses clients et offre des produits d'une qualité supérieure à ceux de ses concurrents.

Comme toutes les entreprises, les coopératives doivent s'adapter aux enjeux économiques et aux conditions de marchés actuels. Cela n'est possible qu'à la condition d'intégrer, dans le respect de leurs valeurs fondatrices, des outils de management susceptibles de concilier l'espace concurrentiel et l'espace coopératif (Y. CHABIN, J.L. VIVIANI, 2005).

Les règles de gestion des coopératives résultent de la coexistence de statuts propres à l'économie sociale et solidaire et des règles implacables de l'économie de marché.

Pourtant, la valorisation des apports demeure l'objectif fondamental des coopératives, dans la mesure où la satisfaction de leurs adhérents est une exigence stratégique. La performance économique d'une coopérative se définit donc comme sa capacité à rémunérer au mieux les apports des adhérents tout en évitant une survalorisation, qui se ferait au détriment du financement et de la compétitivité de la coopérative.

Dans le but de mesurer sa performance, la coopérative a besoin d'un ensemble d'indicateurs, formulés sur la

[1] www.odco.gov.ma

base des ses objectifs économique, en terme de chiffre d'affaires, de résultat …etc. pour les coopératives des produits certifiés équitable la performance peut être mesurée à partir des indicateurs établis en relation avec les principes et les pratiques du commerce équitable.

3-PLACE DES COOPERATIVES DANS LE COMMERCE EQUITABLE

Avant de situer les coopératives dans le commerce équitable, il est judicieux d'étudier les liens susceptibles d'exister entre le modèle coopératif et le mouvement du commerce équitable tant au niveau des raisons de leur apparition qu'au niveau de leurs principes et leurs faits.

- **Complémentarité entre le commerce équitable et le modèle coopératif**

Les coopératives et le commerce équitable sont deux «objets» de natures bien différentes, car le terme « coopérative» fait référence à une forme organisationnelle donnée, et le terme «commerce équitable» est un processus, une manière de faire du commerce selon certains principes.

Malgré que les deux objets soient de natures différentes, le choix de s'organiser sous forme coopérative pour mener une activité économique selon les normes du commerce équitable ne se fait jamais par hasard. Derrière ces choix, il y a en effet des principes et des valeurs qui fondent le mouvement coopératif et le mouvement du commerce équitable, et qui présentent, dans leur ensemble, une grande complémentarité[1].

Quant aux **raisons** qui ont conduit à la fondation de ces mouvements :la recherche d'une alternative à l'organisation capitaliste de l'économie dans le cas des coopératives (cf. la Société des Equitables Pionniers de Rochdale) et la recherche d'une alternative à des pratiques commerciales injustes pour les petits producteurs du Sud dans le cas du commerce équitable.

Sur le plan des **principes,** l'OIT et l'ICA constatent En 2005 que «les principes du commerce équitable sont compatibles avec ceux des coopératives. Dans les deux cas, le but ultime est d'améliorer les conditions de vie des travailleurs»[2].

En comparant les principes et les valeurs coopératifs établis par l'Alliance Coopérative Internationale, et ceux du commerce équitable réalisé au sein de l'Organisation Mondiale du Commerce Equitable (WFTO)[3], nous pouvons constater qu'ily ait une grande complémentarité[4].Ainsi, le principe du commerce équitable visant la création d'opportunités pour les producteurs marginalisés économiquement est proche des principes coopératifs de participation économique des membres et d'engagement envers la communauté. Quant au principe de transparence et de crédibilité du commerce équitable, il peut être aisément relié aux principes coopératifs de participation économique des membres et de coopération entre les coopératives.

Au niveau des faits des deux objets, la complémentarité apparaît très clairement. Le mouvement du commerce équitable doit en effet une bonne partie de son développement des dernières décennies à l'implication de coopératives convaincues de l'intérêt du commerce équitable.

- **Situer les coopératives dans le commerce équitable**

Le modèle coopératif est recommandé pour les producteurs voulant s'intégrer à ce commerce alternatif. En effet cette forme d'organisation permet, d'un coté, aux producteurs de se regrouper et d'accéder à un canal de distribution leur permettant de vendre leurs produits à un prix avantageux. De plus, d'un autre coté, la forme coopérative permet aux producteurs d'adopter un modèle organisationnel qui permet d'assurer une

[1] FRANÇOIS GRAAS ; des coopératives pour démocratiser l'économie ? Pistes de réflexion pour une organisation de commerce équitable ; Janvier 2012.

[2] Cité par CROWELL, Erbin, REED, Darryl, "Fair Trade: a Model for International Cooperation among cooperatives?", in REED, Darryl, MCMURTRY, J.J., Co-operatives in a Global Economy. The Challenges of Co-operation across Borders, Cambridge Scholars Publishing, Newcastle upon Tyne, 2009, p.150. (traduction de FRANÇOIS GRAAS)

[3]WFTO : World Fair Traid Organization est l'organisation mondiales du commerce équitable qui regroupe des organisations du commerce équitable du sud et du nord.

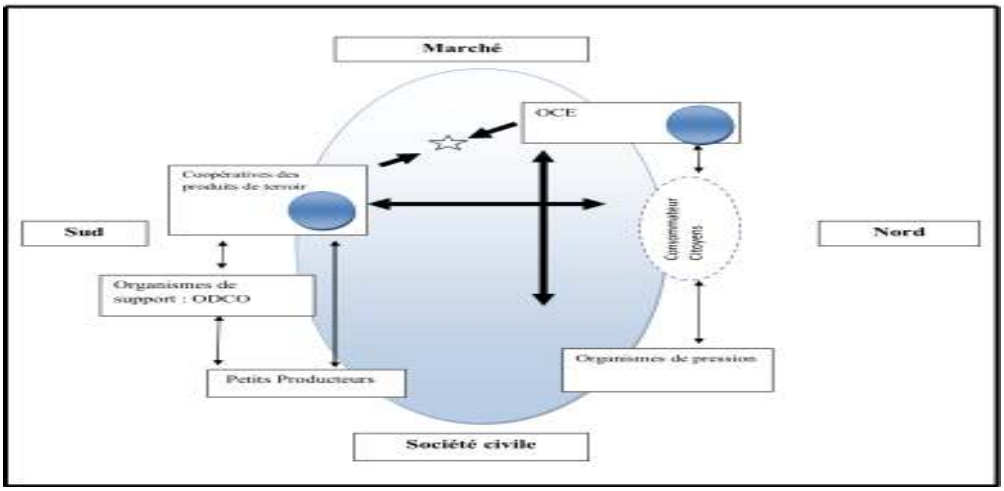
[4]Idem., pp.150-151.

redistribution équitable des revenus et qui respecte certains principes telle que la démocratie.

Pour illustrer la place des coopératives dans le système du commerce équitable, nous avons situé ces dernières selon deux axes soit l'axe[1] Nord / Sud et l'axe marché / société civile.

Le premier axe (Nord / Sud) est de nature géographique et fréquemment utilisé par le mouvement du commerce équitable, ainsi le sud représente les pays en voie de développement d'où proviennent les producteurs des produits de terroir et équitables, et le nord représente les pays développés d'où proviennent les consommateurs des produits équitables.

Le deuxième axe (marché / société civile) permet de différencier l'entreprise traditionnelle (adhérent au marché) et l'entreprise de l'économie sociale et solidaire (adhérent au marché et à la société civile). Nous avons aussi souligné des facettes déterminantes de leurs interactions à l'aide de symboles (certification et contrat de partenariat) et de minces flèches qui représentent les rapports qui existent entre ces différents acteurs.



Source : Catherine Tadros et Marie-Claire Malo ; 2002 ; CRISES-HEC

Au sud, près de la société civile, se trouvent les petits producteurs qui peuvent s'intégrer aux marchés en créant leurs organisations, généralement sous forme de coopératives, et à l'aide des organismes de supports (office de développement de la coopération). Les coopératives des produits doivent être certifiées par les organismes de certification (Fair trade Labelling Organisation International) pour devenir des producteurs équitables officiels.

Les organisations de commerce équitable (OCE) se situent dans les pays du Nord et sont des acteurs proches du marché. Ils peuvent être soit des importateurs soit des vendeurs en gros ou en détail des produits équitables. Les OCE peuvent s'organiser suivant un modèle d'entreprise tout à fait capitaliste ou suivant une autre forme d'organisation telle que la coopérative.

A l'instar des coopératives de producteurs, les OCE doivent aller chercher une certification avant que leur produit ne soit officiellement reconnu comme équitable.

Les consommateurs des produits équitables, qualifiés «consommateurs responsables», se trouvent entre la société civile et le marché au niveau du nord. Ils participent à l'activité économique du marché et au soutien des producteurs, en achetant des produits ayant une valeur monétaire et sociale explicite et qui les rapproche de la société civile.

Le dernier acteur du commerce équitable est les groupes de pression, qui se trouvent au Nord à coté de la société civile. Généralement, ils sont des organisations à but non lucratif et dont la mission est de

[1] Catherine Tadros et Marie-Claire Malo "Commerce équitable,démocratie et solidarité : Equal Exchange, une coopérative exceptionnelle au Nord." Nouvelles pratiques sociales 151 (2002): 76–97. DOI : 10.7202/008262ar

promouvoir le commerce équitable en partenariat avec les OCE.

II- ETUDE EMPIRIQUE : IMPACT DU COMMERCE EQUITABLE SUR LA PERFORMANCE DES COOPERATIVES

1- Contexte et problématique

Le Maroc connaît une croissance économique moyenne d'environ 5% par an, une inflation maitrisée en constante diminution et une augmentation significative des échanges internationaux. Cependant, comme tous pays en développement, le Maroc connaît des écarts de richesses importants et les évolutions positives de l'économie sont plus souvent favorables aux classes sociales aisées qu'aux populations les plus pauvres.

Pourtant le Maroc est un pays riche culturellement où le savoir-faire reste unique. Les opportunités sont donc nombreuses, certains entrepreneurs ne s'y sont pas trompés adaptant ainsi les produits locaux au goût des occidentaux. La création en 2004 du premier organisme de Commerce Équitable au Maroc, la PMCE (Plate-Forme Marocaine pour le Commerce Équitable) est signe de la volonté des Marocains de construire un Maroc nouveau dans le respect des traditions, de la culture et de la population. Cette plate-forme, outre l'apport technique qu'elle propose par le développement des filières marocaines du Commerce Équitable, est également un lieu de rencontres et d'échanges entre les acteurs Marocains et étrangers, permettant ainsi un enrichissement mutuel. Ses champs d'action sont les suivants :

La promotion du Commerce Équitable par l'information et l'éducation.
L'accompagnement des personnes déjà engagées et de celles en voie de l'être afin de les intégrer dans les échanges internationaux.
La recherche et concrétisation de partenariats.
Le respect des normes du Commerce Équitable.
Les secteurs d'activités tels que l'alimentaire, l'artisanat/décoration, les plantes, essences aromatiques, cosmétiques et le tourisme rural.

En juin 2007 s'est déroulée la première semaine du Commerce Équitable dont l'objectif était la commercialisation des produits du terroir ainsi que la promotion et l'incitation à la réflexion autour de cette nouvelle forme de commerce. Cela laisse présager une modification de la consommation des ménages marocains dans un futur proche.

Malgré ce mouvement du commerce équitable au Maroc, le secteur progresse en aveugle, sans texte de loi et donc sans contrôle. En effet la loi relative au commerce équitable tarde à voir le jour, le secteur souffre d'un manque de contrôle. La majorité des certifications concernent l'huile d'argane dans les régions de Taroudant, d'Agadir, de Tiznit , d'Essaouira ou encore de Sidi Ifni. Ce projet de loi[1] intègre notamment la définition du commerce équitable et de ses enjeux, et doit veiller à la création d'une Plateforme nationale du commerce équitable (PNCE) et d'un Label national du commerce équitable (LNCE).

Quant à la certification, Ecocert Maroc, filiale 100% marocaine du français Ecocert, qui accapare aujourd'hui 80% du marché de la certification des produits biologiques au Maroc, est par ailleurs le seul à proposer une labellisation «bio-équitable», à travers son référentiel Equitable solidaire responsable (ESR) qui «s'adresse aux opérateurs souhaitant valoriser leur implication dans des projets alliant agriculture biologique et commerce équitable».

La majorité des produits certifiés selon la norme ESR est constituée des produits à base d'argan (alimentaire ou cosmétiques) commercialisés principalement par des coopératives ou leurs groupements.

Dans ce contexte notre problématique de recherche consiste donc à répondre au questionnement suivant :

Comment la certification ESR améliore la performance des coopératives des produits arganiers?

Après avoir présenté notre interrogation principale, cette étude vise, de façon spécifique, à trouver des

[1]Projet de loi n°11.72 relatif au commerce équitable consulté au site internet du ministère de l'artisanat et de l'économie sociale

réponses concluantes aux questions suivantes:

Quelles sont les motivations du choix de l'ESR ?
Existe –t-il un lien entre la performance économique et le lebel ESR ?
Quels sont les effets induits par les pratiques du CE sur les activités des coopératives certifiées ESR ?

2-Hypothèses de recherche :

De cette problématique découle les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : Les pratiques du commerce équitable contribuent à l'amélioration de la performance des coopératives des produits arganiers.

Hypothèse 2 :La complémentarité entre les principes et valeurs du commerce équitable et ceux du modèle coopératif explique le choix de la forme coopérative pour exercer le commerce équitable.

Hypothèse 3 : L'absence d'un cadre juridique qui réglemente le commerce équitable constitue un frein au développement du commerce équitable au sein des coopératives.

Hypothèse 4 : l'alphabétisme et le niveau de formation faible des producteurs entrave le développement du commerce équitable dans le modèle coopératif marocain.

La méthodologie de recherche :

Afin d'étudier l'impact du commerce équitable sur la performance des coopératives des produits arganiers, nous avons organisé le travail en 3 étapes suivantes:

Etude documentaire : qui vise à analyser la situation des coopératives, en particulier celles qui sont certifiées selon le référentiel ESR, au niveau macro et microenvironnement en se basant sur les articles et les sites internet relevant du domaine de notre étude. Cette étape vise également à situer les coopératives des produits arganiers dans le système du commerce équitable et établir une panoplie d'indicateurs permettant de mesurer la performance de ces coopératives.
Une étude qualitative basée sur l'étude de cas dans la volonté de découvrir et d'appréhender les pratiques du commerce équitable et ses effets sur l'activité des organisations coopératives. Cette étude sera axée sur des entrevues semi directives avec les responsables au sein du groupement d'intérêt économique TARGANINE.

Présentation du GIE Targanine

Placé au cœur d'Agadir, la capitale du Souss, le GIE Targanine regroupe 6 coopératives féminines de production d'huile d'argan. Le GIE Targanineest un projet socioéconomique ayant pour objectif le développement social des femmes, des coopératives, la valorisation et la protection de l'arganeraie en produisant une huile extra vierge biologique de qualité.

Les Coopératives TARGANINE se trouvent dans un rayon de 200 Km autour d'Agadir.

	Taitmatine	**Targante**	**Touderte**	**Ajdigue N'Targanine**	**Tagmate**	**Tamaynoute**
Date de création	27 Mars 2002	17 Février 1994	27 Septembre 2004	16 Janvier 2005	18 Janvier 2001	5 Août 2004
Zone Géographique	C.R Tiout Province de Taroudant	C.U Ait Baha Province Chtouka Ait Baha	Douar Akhsmou C.R Imsouane	C.R Targa N'Touchka Douar Ouarayne Chtouka Ait Baha	C.R Aziar Ciadat imouzar Province Agadir	Douar Azrarag C.R Drarga Agadir
Date d'intégration au GIE	2003	2003	2007	2007	*2007*	2007
Nombre d'adhérente	100	100	100	100	87	70

Le GIE Targanine poursuit un but socio-économique en créant des opportunités de travail pour des femmes souvent défavorisées, pour une partie seules ou veuves.

Les rôles du GIE Targanine consistent à fournir des services mutualisés aux coopératives féminines qui en sont membres: la promotion des coopératives membres et de leurs produits, l'établissement et gestion des relations commerciales, la gestion des commandes et des exportations et l'appui technique au niveau de la qualité, l'hygiène, la sécurité et la traçabilité et l'obtention des certificats pour leur compte.

3-Analyse de résultats :

L'étude qualitative basée sur les entretiens semi-directifs nous a permis de collecter un ensemble d'informations relatives aux pratiques du commerce équitable au sein du GIE Targanine, permettant de déterminer les motivations ayant poussé le GIE à adopté le commerce équitable et de découvrir et d'analyser les effets induits par le commerce équitable sur ses performances organisationnelle, économique et sociale.

- **Motivations du choix du commerce équitable par le GIE Targanine:**

Les valeurs du GIE Targanine s'intègrent parfaitement dans celles du commerce équitable: solidarité, indépendance, participation, démocratie et responsabilité. C'est pourquoi le GIE a entrepris, depuis 2005 et en collaboration avec ses partenaires[1], une étude concernant l'intégration du GIE dans le réseau du commerce équitable (CE), car le produit et le projet social et environnemental de Targanine correspondaient déjà à ce mouvement du commerce équitable.

Plusieurs éléments ont incité le GIE Targanine à s'orienter vers le CE en raison des caractéristiques du marché des produits de l'arganier: un marché déstabilisé, une augmentation de la concurrence au niveau local, l'adhésion des coopératives au GIE Targanine.

Ces éléments ont poussé deux partenaires français à effectuer uneévaluation de la structure du GIE selon les critères du commerce équitable, cette évaluation a permis de relever les facteurs qui ont motivé les partenaires français à financer la certification du GIE selon le référentiel équitable, solidaire et responsable.

En effet les motivations qui ont poussé les deux importateurs français à financer cette certification sont des motivations purement commerciales basées essentiellement sur la recherche de justifier le prix des produits arganiers sur le marché européen.

Selon la responsable commerciale, C'est à partir de l'année 2007 que le GIE commercialise ses produits selon les normes Fair Trad et par l'intermédiaire de deux importateurs français qui achètent l'huile d'argan en vrac en vue de la valoriser, le premier la transforme en l'huile alimentaire vendue sur plusieurs point de vente en Europe, le deuxième la transforme en produits cosmétiques qui seront distribués aux différents distributeurs partout dans l'Europe.

La vision stratégique du groupe en matière de commerce équitable est limitée et motivée par les deux principaux importateurs français qui cherchent à satisfaire une demande des produits arganier et justifier son prix de vente sur la marché. Le GIE Targanine n'a donc pas de relations de partenariat avec les organismes de commerce équitable au niveau national et international.

- **Les effets du CE sur la performance des coopératives du GIE Traganine :**

En fait, les pratiques du commerce équitables peuvent avoir des effets sur les performances organisationnelle, économique et sociale du GIE.

<u>Performance organisationnelle :</u>

La gestion du GIE Targanine est assurée par un Conseil d'Administration (CA) composé de 3 membres élus par l'Assemblée Générale des coopératives. Selon la responsable commerciale du GIE, les membres du CA se réunissent fréquemment (chaque semaine) entre eux au sein du siège du GIE, Cependant les membres du

[1] Association Ibn Al baytar

CA se réunissent périodiquement avec les représentants des six coopératives membres pour discuter quelques problèmes et difficultés rencontrés et soulevés soit par les membres du CA soit par les cadres du GIE (comme l'approvisionnement en matière première, la concurrence sur le marché, la conjoncture économique, la prévision des ventes, les produits futurs et les nouvelles dispositions en matière de gestion).

Les représentants des coopératives sont des intermédiaires entres les femmes adhérentes et les instances du GIE, ainsi ils sont tenus de transmettre et de communiquer les résultats et les recommandations des réunions avec les membres du CA aux adhérentes de leurs coopératives.

Les membres du CA se rencontrent chaque jour dans le siège du GIE, toutefois des réunions formelles sont tenues et déclenchées soit par la présidente, soit par l'un des deux membres du CA. Les éléments discutés et les résultats des réunions formelles font l'objet des procès verbaux(PV) rédigés et archivés et communiqués aux autres membres de l'AG du GIE.

La structure organisationnelle du GIE est composée de 12 salariés qui travaillent sous la direction immédiate du CA. Cette structure s'explique, selon la responsable commerciale du GIE, par la recherche de la souplesse et la communication directe entre le CA et les différents services du GIE.

Chaque coopérative du GIE dispose d'un règlement interne qui règlemente son fonctionnement et qui précise les rôles, les responsabilités de chaque adhérente ainsi que la conduite du travail de production, la rémunération et les sanctions en cas de son non respect. Le règlement interne établi après la constitution de chaque coopérative est signé et approuvé par chaque adhérente, toutefois il peut être modifié ou actualisé lorsque de nouvelles circonstances l'exigent.

En vue d'améliorer davantage son fonctionnement, le GIE a élaboré un manuel de procédures pour toutes les coopératives membres afin de normaliser et de renforcer le coté formel d'organisation et répondre aux exigences externes de certification ESR.

Les conditions du travail au sein des coopératives sont améliorées grâce aux pratiques du commerce équitable. Ainsi l'horaire du travail est bien précis et adapté aux spécificités des femmes adhérentes. Les femmes travaillent six jours sur par semaine, le jour de repos hebdomadaire est généralement le vendredi.

Les principales décisions concernant la vie du GIE (approbation des comptes, budgets, investissement….) sont prises lors de l'assemblée générale des adhérentes tenue annuellement dans le siège social du GIE. Les membres du GIE doivent y assister, selon les statuts.

Quant à la prime sociale, le GIE constitue un fond équitable alimenté annuellement par des primes sociales, calculées sur la base du chiffre d'affaires réalisé au titre de l'année qui se termine, versées par les importateurs au début de chaque année. Ce fond est géré par un comité désigné par l'assemblée générale.

Pour assurer la pertinence des informations financières et comptables, qui servent de base à la prise de décision, et alléger la structure du groupement, le GIE Targanine externalise la fonction comptable à un cabinet comptable qui est chargé de traiter toutes les opérations financières et d'établir des états de synthèses qui seront certifiés par un expert comptable.

Performance économique :

- **L'impact du CE sur l'accès du GIE Targanine à l'information sur les marchés :** le CE a permis au GIE, en éliminant de nombreux intermédiaires de s'ouvrir au commerce international et ainsi d'en comprendre les rouages. Par le moyen du CE avec ses deux acheteurs français, le GIE s'est progressivement familiarisé avec le fonctionnement des marchés, et exigences de consommateurs distants.

Quant à l'accès à l'information sur le marché, les effets du CE restent limités du fait de l'absence de partenariat solides avec les organismes du commerce équitable du Nord (comme Max Havllar, magasin du monde, plate forme pour le commerce équitable…) capables de fournir au moment opportun les informations pertinentes et susceptible d'influencer la décision du GIE en matière du commerce équitable.

En plus des news lettres reçus auprès de son certificateur Ecocert, le GIE échange des informations avec ses

clients importateurs en matière des exigences des clients, d'évolution du marché…etc. Mais ces informations restent limitées vue l'opportunité dont dispose le GIE d'intégrer les réseaux du commerce équitable à l'échelle international, sans passer par un intermédiaire capitaliste.

- **Impact sur le pouvoir de négociation du GIE Targanine :** les relations commerciales établies avec ses acheteurs français permettent au GIE un accès à l'information et une compréhension des mécanismes de marchés, les deux conditions nécessaires pour asseoir son pouvoir de négociation. En plus, les acheteurs sont des partenaires impliqués dans tout le processus et sont en contact direct avec le groupement ce qui permet de fixer un prix raisonnable, tout en assurant une marge bénéficiaire, qui permet de rémunérer les femmes adhérentes d'une manière juste et équitable.
- **L'impact sur la viabilité économique et financière :**le CE a permis au GIE de renforcer sa santé économique et financière car il dispose de partenariats stables et solides dans le temps avec ses deux clients. En effet le GIE a signé deux conventions commerciales avec ses clients pour une durée de trois ans renouvelable. En plus le mode de paiement adopté dans les pratiques du CE et qui consiste, dans la plupart des cas, à percevoir 50% du montant au moment de la commande, le reste doit être réglé soit au moment de la livraison, soit au plus tard 30 jours après la date de facturation, ce qui a permis à asseoir la stabilité économique et financière du GIE. Ce dernier ne demande pas des préfinancements malgré qu'il est cité dans ses conventions commerciales avec ses clients. Ainsi les coopératives sont payées dés la livraison des produits au groupement.
- **L'impact sur le résultat :**ici nous présenterons l'impact en terme de résultats générés par les activités du CE, en adoptant une logique comptable selon laquelle le résultat est la différence entre les produits et charges. Depuis 2007, l'année d'obtention du certificat ESR, le chiffre d'affaires généré par les produits certifiés équitables a connu une augmentation très remarquable, et représente actuellement environ 80% du chiffre d'affaire global du GIE. En contrepartie, le coût de la certification ESR qui s'élève à 15 000 DH par an est financé par les deux acheteurs européens qui ont investi pour satisfaire leurs clients. Quant aux coûts de production et selon les responsables du GIE, le coût de revient d'un litre d'huile d'argan est de 230 DH pour l'huile alimentaire et 220 pour l'huile cosmétique, et se vend en vrac à 250 DH le litre aux acheteurs, ce qui permet de dégager une marge bénéficiaire moyenne de 25 Dh par litre vendu par le GIE. Cependant les charges varient légèrement d'une coopérative à l'autre, et dune période à l'autre du fait principalement de la disponibilité de la matière première qui est liée aux aléas climatique et à la spéculation sur les marchés d'approvisionnement en amont.

L'approvisionnement du GIE en matière première est assuré par les femmes adhérentes à hauteur de 40%, pour le reste le GIE s'approvisionne auprès des autres coopératives sur le marché qui ont un excédent et des négociants intermédiaires spécialisés dans l'achat revendu des fruits d'argan (entretien du 30 Novembre avec Madame Anaouch Latifa Responsable commerciale du GIE).

La performance sociale :

La performance sociale du GIE s'explique en grande partie par la performance économique, dit la responsable commerciale du GIE. Grâce au CE les femmes adhérentes des coopératives Targanine reçoivent une rémunération qui dépasse le SMIG. En effet la rémunération des femmes est égale à 40 DH par Kg d'amendons concassés, plus leurs parts dans le bénéfice réalisé à la fin de chaque année (en moyenne 10 000DH par an), plus les primes octroyées à l'occasion des fêtes religieuses (Aide Al Adha, Aide Al Fitr.. .).

Pour les motiver, les femmes adhérentes qui apportent des matières premières (appelées Afyach selon la langue locale) sont rémunérés par un prix qui doit être supérieur au prix moyen du marché.

En effet, ces rémunérations constituent des ressources très importantes et permettent d'améliorer le niveau de vie des femmes en leur permettant de ramener leurs enfants à l'école, d'améliorer le régime alimentaire, d'accéder aux à la santé, etc.

En outre, le GIE emploie, en plus des emplois crées pour le comptes des femmes adhérentes, des salariés tant

au niveau des coopératives qu'au niveau du groupement, ainsi le nombre des salariés permanent au niveau du GIE est de 12 avec un salaire décent.

Depuis 2009, et grâce à l'accompagnement de l'un des ses client, le GIE a crée un fond social à travers la commercialisation des tourteaux d'argan (56% du prix payé par l'acheteur est versé au fond) et prime équitable versée par les acheteurs des produits équitables et qui est égale 3 à 5% du chiffre d'affaires réalisé à la fin de chaque année.

Le fond social du GIE Targanine est géré par un comité désigné par l'assemblée générale, et utilisé pour le financement des actions sociales, de santé ou culturelles proposées par les coopératives afin d'améliorer les conditions de vie et de travail des coopératrices du groupement Targanine.

Le comité de gestion du fond social est composé des représentants des coopératives dans l'Assemblée général, toutefois l'assemblée générale peut déléguer la gestion de ce fond au conseil d'administration. Après chaque assemblée générale, le comité désigné procède à l'étude des actions proposées par les coopératives en vue de solliciter le financement. Ces propositions sont classées selon des critères pertinents établies sur la base des effets de chaque action sur les performances des femmes adhérentes ou de leurs coopératives.

Les principales actions financées par ce fond sont :

- **L'amélioration des conditions de travail** , l'équipement des salles de concassage par des climatiseurs, des tapis et des chaises permettant aux femmes de travailler plus à l'aise et d'améliorer leur productivité ;
- **La mise en place des services sociaux**, il s'agit des services rendus au profit des femmes adhérentes des coopératives : la construction des crèches dans les coopératives au profit des enfants des femmes adhérentes, distribuer des paniers de ramadan, participation au financement des fêtes familiales, signature des conventions avec des médecins et des pharmaciens, en plus les femmes des coopératives Targanine ont suivi un programme d'alphabétisation (lecture, écriture, calcul), éducation civique, religieuse, hygiène et santé.
- **La formation,** Les femmes des coopératives Targanine ont bénéficié de plusieurs actions de formations : Formation juridique pour la constitution de la coopérative, formation en éducation environnementale, formation en gestion des petits projets, formation sur la technique d'extraction, la qualité de l'huile, la traçabilité, l'hygiène, la sécurité alimentaire etla gestion administrative et financière des coopératives.

4-Synthèse et recommandations

Plusieurs éléments ressortent clairement de cette étude. Ils sont à prendre en compte dans une réflexion globale sur le commerce équitable et peuvent aider à améliorer la performance des coopératives des producteurs des produits d arganiers au Maroc.

Globalement, le commerce équitable a des effets positifs sur les performances, organisationnelle, économique et sociale des coopératives et de leur groupement, toutefois ces effets peuvent être améliorés par l'adoption d'une stratégie claire en matière du commerce équitable, et motivée par la volonté des femmes adhérentes des coopératives à s'intégrer aux marchés du commerce équitable en suivants des circuits seins avec l'existence des organismes du commerce équitable ayant pour finalité d'aider les petits producteurs ou les travailleurs marginalisés tout particulièrement dans le milieu rural.

En effet, le cas du GIE Targanine se caractérise par l'absence d'un organisme du commerce équitable et à but non lucratif dans ses canaux de distribution, ce qui pose la question de l'équité de ce commerce selon les principes et valeurs reconnu mondialement, d'où la nécessité de comparer les prix de vente des produits au consommateur final avec ceux de vente des produits pars les coopératives Targanine.

Pour que le commerce soit équitable, il faut qu'il impacte positivement les petits producteurs, surtout les producteurs de la matière première dans le milieu rural, ces derniers se trouvent généralement dans une situation défavorable sur le marché d'approvisionnement informel en amont, à cause de la spéculation exercée par les capitalistes qui achètent la matière première pendant la haute saison pour la stocker en vue

de la revendre au moment où la matière est rare.

Il est également à signaler que l'absence d'un cadre juridique qui réglemente le commerce équitable au Maroc laisse le secteur progresser en aveugle sans contrôle.

Bibliographie

- ✓ Ballet J., Carimentrand A. (2010), Fair Trade and the Depersonalization of Ethics, *Journal of Business Ethics*, 92, 317-330.
- ✓ Becchetti L., Huybrechts B. (2008), The Dynamics of Fair Trade as a Mixed-form Market, *Journal of Business Ethics*, 81, 733-750.
- ✓ Bisaillon V., Gendron C., Turcotte M. (2005), Commerce équitable comme vecteur de développement durable ?, *Nouvelles pratiques sociales*, 18(1), 73–89.
- ✓ Dammert A. C., Mohan S. (2015), A survey of the Economics of Fair Trade, *Journal of Economic Surveys*, 29 (5), 855-868.
- ✓ Diaz Pedregal V., Ballet J. (2012), Éthique, in Vivien Blanchet et al., *Dictionnaire du commerce équitable*, Editions Quae, 196-202.
- ✓ Makita R. (2016), A Role of Fair Trade certification for Environmental Sustainability, *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 29 (2),185-201.
- ✓ Marchais-Roubelat A. (2015), Territoires et performance organisationnelle. De la géographie aux sciences de gestion, *Prospective et Stratégie*, 6, 31-41.
- ✓ Pigé B. (2015), Fondements théoriques de la représentation comptable de la performance dans une approche territoriale et parties prenantes, *Prospective et Stratégie*, 6, 15-29.
- ✓ Vagneron I., Roquigny S. (2010), *Cartographie & analyse des études d'impact du commerce équitable*, Montpellier: Cirad UMR MOISA.
- ✓ Pernin J-L., Ivan D., Raoul D. (2017)Bénéfices communautaires du commerce équitable : intérêt d'une enquête sur l'intention de rester vivre sur son territoire chez les jeunes (réf incomplète)

La filière de l'huile d'argan, une image de produit équitable qui cache des disparités de situations

***Amandine Cormier**,Doctorante en géographie à l'Université Paris-Sorbonne (Paris I), laboratoire LADYSS UM7533, 2 rue Valette 75005 Paris France,*

***Alia Gana**,Directrice de recherche CNRS UM7533 LADYSS, directrice du programme de Recherche ERC « EU project 695674 -Tarica », en affectation à l'IRMC (USR 3077), 20, rue Mohamed Ali Tahar Mutuelleville 1002 Tunis TUNISIE,*

***David Goeury**,Docteur en géographie, enseignant chercheur au laboratoire Espace Nature et Culture UMR 8185 de Sorbonne-Université, Maison de la Recherche, Bureau SE 06, 28 rue Serpente 75006 Paris France,*

Résumé : Les coopératives féminines d'extraction de l'huile d'argan, sont souvent présentées actuellement comme une initiative marocaine de commerce équitable, dans son acception Nord-Sud. Permettant en effet de générer des revenus pour des femmes pauvres, vivant dans des espaces ruraux, celles-ci sont supposées avoir une forte dimension sociale et solidaire. Quelques initiatives intéressantes en termes de structuration et de renforcement de la dimension équitable des coopératives, notamment avec des partenariats avec des entreprises multinationales ou l'accès à la certification Fair Trade. Cependant, ce type d'initiatives demeurent marginales et limitées aux coopératives les plus reconnues. De manière globale, de nombreuses améliorations peuvent être faites au sein de la filière pour renforcer sa vocation sociale, afin que sa dimension équitable ne soit pas uniquement un argument de discours servant des fins purement commerciales.

Mots-clés :argan, activité génératrice de revenus, empowerment féminin, certification, marketing

Le commerce équitable, selon le collectif FINE[1], se définit comme « un partenariat commercial, basé sur le dialogue, la transparence et le respect, qui vise plus d'équité dans le commerce international » (cité par Doussin, 2009). Cette forme de commerce, encore jugée alternative à l'échelle internationale, a ainsi pour but de mettre en rapport des consommateurs qui vivent dans des pays du « Nord » et qui sont soucieux d'avoir une consommation jugée plus responsable et des producteurs vivant dans des Pays des « Suds », présentés comme marginalisés, défavorisés et en position de faiblesse par rapport au fonctionnement actuel du commerce international, dans lequel ils ne parviennent pas à se placer. Grâce à l'achat de leurs produits à des prix présentés commeplus justes et rémunérateurs(et donc plus chers pour les consommateurs), il s'agit de permettre aux producteurs de gagner en autonomie et stabilité financière, d'augmenter leur niveau de vie grâce à des relations commerciales solides et globalement d'être les propres acteurs de leur développement par le travail. Le commerce équitable doit aussi contribuer au développement local par le financement de projets collectifs(en termes d'infrastructures et d'accès à des besoins de base) grâce à la mise en place de fonds de développement. On notera enfin que la réussite des projets de développement de filières équitables repose souvent sur l'existence d'un appui externe (soutien d'ONG, d'organisations gouvernementales ou d'entreprises engagées) qui permet aux projets de se monter et de se structurer, enapportant aux producteurs un appui technique, commercial, organisationnel et financier (Doussin, 2009). Traditionnellement développé comme un échange vertueux entre le Nord et le Sud (Buccolo, 2003), on cherche maintenant à le développer dans des dynamiques Sud-Sud et locales.

La filière des produits de terroir et des produits équitables (Berriane et Michon, 2017), dans une optique d'un développement plus durable, est actuellement en plein développement au Maroc et l'huile d'argan en est l'un des produits phares.Produit symbolique du sud-ouest du Maroc (Nouaim, 2005), la filière de l'huile d'argan s'organise depuis le milieu des années 1990, principalement au sein de coopératives féminines d'extraction de l'huile d'argan, puisque les femmes, par le concassage manuel qu'elles fournissent, demeurent des acteurs indispensables pour valoriser la matière première.On noteral'insertion rapide du secteur privé au sein de la

[1]*Qui réunit les organisations FLO, IFAT (WFTO), NEWS !, EFTA*

filière qui s'est mise en place et la permanence du secteur informel, dont on ne jugera pas ici de la dimension équitable.En vingt ans, les coopératives féminines d'extraction, d'abord créées à l'initiative de la coopération internationale, se sont démultipliées avec le soutien des acteurs locaux au nom d'un modèle de développement rural intégré.La coopérative est censée permettre aux femmes rurales de développer une activité génératrice de revenus, supposée contribuer à leur autonomisation et à leur *empowerment*, tout en contribuant au rayonnement de la région (Charrouf, 2007) pour une production destinée notamment à l'industrie cosmétique des pays du « Nord » (même si une grande partie de la production réelle reste destinée aux marchés locaux).Tout cela également dans une optique de développement « gagnant-gagnant », puisque la valorisation économique de l'huile est censée conscientiser les populations quant à l'intérêt de la protection de la ressource (Romagny, 2009). On constate bien que la filière a été mise en place de manière à s'intégrer et à correspondre à des logiques d'économie sociale et solidaire, de développement durable et de commerce équitable.

En achetant de l'huile d'argan issue de coopératives féminines, les consommateurs du Nord et les industriels ont l'impression de contribuer au développement économique et social des femmes rurales berbères, pauvres et marginalisées, dans le cadre également d'un intérêt croissant pour la consommation responsable (Pleyers, 2011). On constate ainsi le fort usage de la dimension équitable de l'huile d'argan d'un point de vue commercial et marketing dans le discours (Berriane et Michon, 2016). Une des principales critiques du commerce équitable de façon générale, repose sur les retombées réelles pour les producteurs, au-delà des bonnes intentions et des discours commerciaux, pour des produits qui sont vendus plus chers et qui viennent de loin. Dès lors, on peut se demander si pour l'huile d'argan, la dimension réellement éthique et équitable avancée par les acteurs dominants de la filière ne relève pas principalement d'un élément de marketing servant leur profit ? On cherchera tout d'abord à présenter et analyser les différentes initiatives équitables en faveur des femmes qui existent au sein d'une filière qui s'est construite selon ce modèle. Ensuite, on montrera pourquoi celles-ci demeurent trop partielles et minoritaires, cachant des situations contrastées, qui remettent en cause l'image internationale dominante autour de la filière.

D'un point de vue méthodologique, les analyses évoquées ici sont issues d'une étude quantitative menée au premier semestre 2018 sur l'ensemble de la filière de l'huile d'argan au Maroc. Deux types de questionnaires quantitatifs avaient été réalisés :un portant sur l'insertion économique des coopératives d'argan et sur leur organisation (auprès de 87 coopératives) et un auprès de 356 adhérentes de 22 coopératives de la région de Souss-Massa (nommées et localisées sur la figure 1), portant sur leurs activités au sein des coopératives et sur leur niveau de vie. Différents types d'acteurs et de parties prenantes impliqués dans la filière ont aussi été rencontré. Les enquêtes ont été réalisées pour et grâce au soutien de l'ERC "EU project 695674 - TARICA" dirigé par Alia Gana.

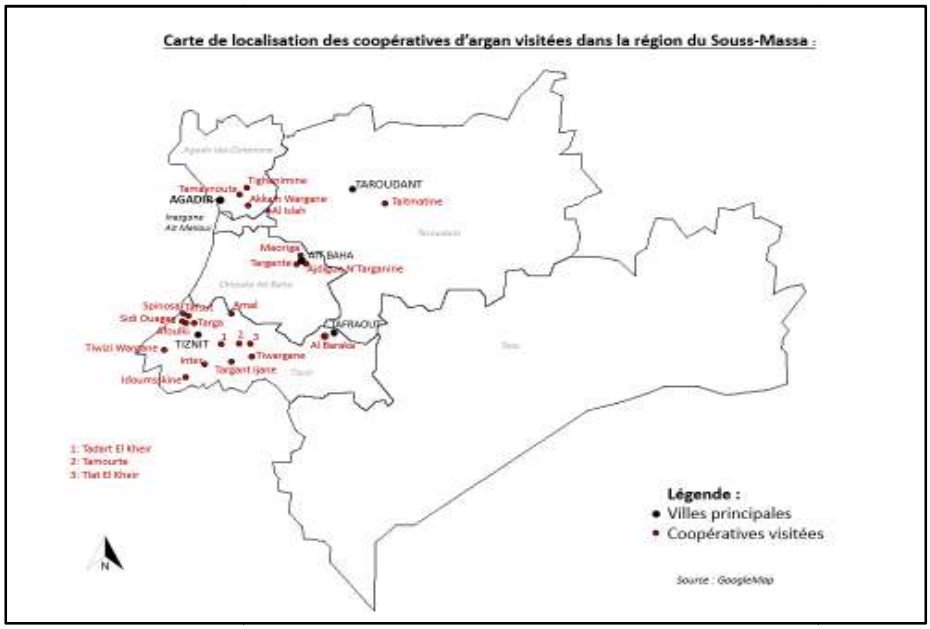


FIGURE 2 : CARTE DE LOCALISATION DES COOPERATIVES ENQUETEES

1-Les coopératives d'argan, structures d'une filière marocaine de commerce équitable :

1-1-Le modèle de la coopérative féminine d'huile d'argan, activité génératrice de revenus destinée aux femmes à vocation sociale :

La structuration de la filière de valorisation de l'huile d'argan en coopératives féminine et la mise en place d'un modèle de développement local par l'accès à une activité génératrice de revenus à vocation sociale, semble correspondre à une initiative d'activité commerciale à vocation équitable. En effet, à l'échelle de la région, la valorisation de l'huile d'argan, un produit aux fortes potentialités économiques à l'échelle internationale, a été identifiée par différents acteurs à l'échelle régionale comme un bon support de développement local, autant économique que social de par sa dimension genrée et sa dimension territoriale originale. En effet, l'huile d'argan était déjà valorisée de manière domestique par les femmes de la région, peu éduquées avec peu de perspectives économiques locales car vivant dans un milieu rural enclavé. Les bénéfices de cette mise en activité des femmes était supposée également rayonner à différentes échelles (douar, village, province, région) avec le développement d'infrastructures aux diverses retombées (Charrouf, 2007).

FIGURE 3 : LA COOPERATIVE AL BARAKA DE TAFRAOUT

La mise en place du secteur des coopératives d'argan par les développeurs, dans optique de développement de l'économie sociale et solidaire et de commerce repose sur la mise en place d'un modèle « type » de la coopérative d'argan, fonctionnelle et pouvant ainsi répondre aux enjeuxéconomiques, sociaux et écologiques

liés à la filière. Tout d'abord,d'un point de vue de la production, les coopératives doivent valoriser principalement les ressources des femmes en noix d'argan, en utilisant la matière première des femmes qu'elles ramassent et qu'elles utilisaient avant principalement de façon domestique. Après le concassage des fruits par les femmes, le but est de produire une huile de qualité de manière mécanisée selon des règles d'hygiène et de traçabilité strictes. Cette huile de qualité, répondant à des critères internationaux, peut ainsi être mise en valeur par des labels, notamment biologiques ou d'Indication Géographique Protégée (IGP) (Romagny, 2009), qui représente une forte valeur ajoutée pour l'accès aux marchés internationaux, notamment dans le secteur cosmétique et pour atteindre des marchés de niche. L'adhésion à un GIE, Groupement d'intérêt Economique, ou à une Union qui regroupe plusieurs coopératives permet aux coopératives de leur déléguer la commercialisation des produits pour que celles-ci se concentrent sur la production. Les groupements s'occupent de la promotion, de la prospection des clients et de trouver des débouchés aux coopératives, tout en défendant les intérêts de la coopérative et en les aidant à répondre aux attentes des clients internationaux. La promotion de l'émancipation des femmes grâce à la coopérative passe aussi par la structuration et l'organisation de la coopérative, censé être basée sur la démocratie (Charrouf, 2007), la mise en commun des intérêts individuels et sur la participation. D'un point de vue organisationnel, la coopérative est composée d'un bureau de femmes membres de la coopérative, élu démocratiquement qui prennent part aux décisions concernant le développement de la coopérative avec les autres femmes, mais aussi des femmes salariées, (notamment une présidente) qui viennent assister les femmes dans la gestion de la coopérative et dans le bon fonctionnement de la coopérative ;ainsi que des techniciennes, qui fabriquent l'huile de manière mécanisée. Tout cela est supposé permettre une réussite économique de la coopérative et donc de fortes retombées économiques pour les femmes, avec des prix d'achat justes pour les femmes productrices et avec une valeur ajoutée du produit qui revient à la coopérative et aux femmes.Au-delà des revenus générés individuellement, la réussite générale de la coopérative n'a pas que des implications individuelles mais aussi plus générales, à différentes échelles. En effet, elle doit valoriser le développement à l'échelle locale, en permettant de faire des investissements dans certains domaines, afin d'améliorer les conditions de vie des femmes, en termes d'accès à différentes structures : éducatives, de santé notamment. Le modèle idéal de la coopérative féminine d'argan tel qu'il est proposé correspond donc à une appropriation locale et marocaine d'une filière de commerce équitable, à vocation à la fois économique et sociale, comme on peut le constater grâce à diverses initiatives.

1.2. Exemples d'initiatives solidaires formaliséesen faveur des femmes au sein de la filière :

1.2.1. Le programme Argan du GIE Targanine et L'Oréal :

Le Groupement d'Intérêt Economique (GIE) Targanine, leader du marché pour la commercialisation d'huile d'argan,qui regroupe 6 coopératives réparties dans les différentes provinces de l'arganeraie, est le fournisseur principal du laboratoire pharmaceutique BASF, qui possède des marques comme L'Oréal.Un programme Argan a été mise en place pour ces coopératives, grâce àun partenariat entre L'Oréal et l'ONG locale marocaineYamana (qui faiten fait du consulting en RSE). Ce programme à dimension équitable se déploie dans plusieurs champs. En effet, d'abord en termes d'achat, l'huile est achetée aux coopératives à des prix supérieurs à ceux du marché, avec des prévisions d'achat faites sur le long terme. Une prime équitable sur les bénéfices annuels (qui représente 5% des bénéfices) a aussi été mise en place. Les sous-produits issus de l'arganier, comme les coques ou les feuilles sont aussi achetés par l'entreprise pour être valorisés au sein de produits cosmétiques et génèrent donc d'autres revenus complémentaires pour les femmes.Un fond social destiné aux femmes a été créé grâce à la prime équitable.Grâce au fond social, les femmes reçoivent des primes pour le Ramadan et l'Aïd, des dons de vêtements ainsi que des consultations médicales. Les femmes reçoivent également des cours d'alphabétisation et des formations techniques, censées contribuer à leur *empowerment.*Cette initiative aboutie, issue d'un partenariat entre une entreprise transnationale et un groupement de coopérative d'argan est unique et donc notable. Cette initiative est assez médiatisée puisque le GIE Targanine est le premier exportateur d'huile d'argan en dehors du Maroc, ce qui renforce l'image de l'argan comme d'un produit équitable.

1.2.2 La labellisation Fair Trade dans la coopérative Tighanimine :

Le recours à la labellisation est aussi un moyen de certifier de la dimension équitable d'un produit.Celle-ci repose en effet sur la certification grâce à un cahier des charges regroupant un ensemble de standards qui correspondent à des critères sociaux, économiques et écologiques que les producteurs doivent respecter. Ceux-ci sont vérifiés par des organismes indépendants dans chaque filière. La certification *Fair Trade* du label FLO (Fair Trade Labelling Organisation) est la plus reconnue à l'échelle internationale et impose le paiement d'une redevance aux importateurs du nord qui veulent le label *Fair Trade* sur leurs produits. La certification Fair Trade commence à se développer au Maroc pour certains produits du terroir (l'eau de rosede la coopérative Dadès par exemple). Dans le secteur des coopératives d'argan, les coopératives sont souvent certifiées biologiques ou d'Indication Géographique Protégée mais la certification Fair Trade est elle extrêmement marginale à l'heure actuelle. En effet, une seule coopérative d'extraction d'huile d'argan possède cette certification. Il s'agit de la coopérative de Tighanimine, qui fait partie des coopératives visitées dans le cadre de cette enquête, et située à Drarga dans la Province d'Agadir-Ida-Outanane, en périphérie d'Agadir. Elle fait partie du GIE Ethical Women qui regroupe des coopératives féminines (pas uniquement des coopératives d'huile d'argan) ayant une production éthique et elle est bien intégrée dans la filière, avec notamment l'accès à des réseaux de commercialisation internationaux. Une partie de l'huile produite dans cette coopérative est donc faite de manière à remplir les conditions *Fair Trade* mais cela ne concerne pas encore toute la production de l'huile de la coopérative, celle-ci étant faite pour des commandes spécifiquesetdonc vendue plus cher (27 euros le litre contre 25 euros l'huile classique). Pour produire de l'huile certifiée équitable, plusieurs conditions doivent être remplies. D'abord, il faut utiliserla matière première appartenant aux femmes de la coopérative, qui doivent posséder des droits d'usage sur des arganiers. Pour ce faire, la coopérative laisse les femmes libres de leur travail au moment de la récolte pour se concentrer sur la cueillette des *affyach* et ainsi accumuler une matière première qui sera disponible. Ensuite, pour répondre à ses commandes FairTrade, soit la coopérative achète directement les *affyach* aux femmes à un prix un peu plus élevé que celui du marché (de l'ordre d'un dirham supplémentaire) et rajoute 40 dirhams par kilo de *zenin* obtenus après le concassage. Soit les femmes choisissent d'être payées directement 85dh le kilo de *zenin* obtenu après concassage et de récupérer tous les déchets issus du concassage (coques, pulpe …) qu'elles pourront utiliser ou vendre au prix de quelques dirhams par kilo. Dans le cadre de cet accord *Fair Trade*, les femmes reçoivent également des primes chaque année, au moment de l'Aïd et du Ramadan. D'autres initiatives sont également payées pour les femmes comme l'installation de la climatisation dans la salle de concassage et d'extraction, le paiement de visites médicales (analyses et échographies pour les femmes prises en charge). Le recours à cette certification encore marginale au Maroc et dans le secteur de l'huile d'argan, car les coopératives doivent remplir tout un ensemble de critères qui peuvent être difficiles à remplir (ce que démontre bien le fait que toute la production ne soit pas équitable). Mais ce type d'initiative marginale est aussi un autre exemple pour les coopératives, pour aller vers une production plus équitable.

Ces deux exemples d'initiatives concrètes et abouties d'action équitable et éthique pour les femmesdemeurent de expériences minoritaires actuellement. Dans la grande majorité des coopératives, tout ce type d'initiatives formalisées en termes de valorisation des ressources féminines, de prix justes et de solidarité, n'existent pas. En réalité, les initiatives solidaires pour les femmes concernent principalement les coopératives les plus établies, fonctionnelles, bien intégrés dans des réseaux de commercialisation internationaux et nationaux. En effet, la dimension équitable et éthique de la coopérative et la mise en place d'initiatives repose surtout sur la réussite économique des coopératives et de leurs partenariats économiques, qui leur donne les moyens de mettre en place des initiatives pour les femmes.Dans la réalité, la situation des femmes est très contrastée et de nombreuses améliorations peuvent être faites pour améliorer la situation des femmes.

II-De manière générale, des progrès restent à faire au sein des coopératives pour renforcer leur dimension équitable :

2.1-Des retombées économiques généralement encore trop limitées pour les femmes :

FIGURE 4 : LE CONCASSAGE AU COEUR DES ACTIVITES DES FEMMES (COOPERATIVE AL BARAKA, PROVINCE DE TAFRAOUT)

Vivant dans des espaces majoritairement ruraux, étant la plupart du temps analphabètes (86% des femmes interrogées lors de nos enquêtes n'ont aucun niveau d'études), ayant une faible mobilité (76% des femmes interrogées vivent dans leur commune de naissance) et donc peu de perspectives professionnelles à l'échelle locale (7% des femmes interrogées ont déjà travaillé avant), les femmes qui adhèrent à des coopératives d'argan sont marquées par la pauvreté. Même si la majorité vit de manière décente au sein de leur foyer, celles-ci ont besoin de ressources pécuniaires pour répondre à des besoins qui sont de plus en plus diversifiés (biens de consommation, frais de santé, frais de scolarité).La coopérative d'argan, par son empreinte locale et l'activité génératrice de revenus qu'elle représente, répond aux attentes des femmes et suscite beaucoup d'espoirs de génération de revenus chez elles. En effet, 97% des femmes qui ont été interrogées ont la génération de revenus comme principale motivation à leur travail dans la coopérative. Au sein des coopératives qui ont été visitées, et de manière générale, l'apport économique de la coopérative pour les femmes et les retombées de la valeur ajoutée de l'huile sont marqués par de fortes disparités. En effet, selon notre enquête, toutes les femmes ne touchent pas de revenus avec leur travail à la coopérativecar une partie (infime) des coopératives ne paie pas encore les femmes pour leur travail. En effet, si dans toutes les coopératives bien intégrées économiquement que nous avons pu visiter toutes les femmes sont rémunérées, cela n'est pas le cas par exemple dans la province de Tiznit, où beaucoup de coopératives sont dans des situations de difficulté et oùdans deux coopératives, les femmes ne touchent pas encore de revenus, car celles-ci peinent à rentrer dans leurs frais. Dans les coopératives qui peuvent payer les femmes, un tarif fixe pour le concassage d'un kilo d'amandons est déterminé et pour les coopératives qui pratiquent l'extraction manuelle, un prix au kilo pour l'extraction de l'huile l'est également. Comme on peut le voir ci-dessous, les femmes des coopératives enquêtées sont payées entre 20 et 45 dirhams le kilo, en fonction de la réussite de la coopérative qui peut plus ou moins bien payer les femmes.

Tableau 1 : Rémunérations des femmes dans les coopératives visitées

Coopérative	Dh/kg d'amandons	Dh/ litre d'huile
Afoulki	25	
Akkaine Wargane	35	
Al Baraka	30	20
Al Islah	30	
Amal	20	20
Idoumsskine	20	Pas de paiement
Inter	25	15
Maoriga		200
Sidi Ouagag	30	15
Spinosa	25	15
Tadart El Kheir	20	20
Tafsut	Pas de paiement	Pas de paiement
Taitmatine	45	
Tamaynoute	40	
Tamourte	Pas de paiement	Pas de paiement
Targa	25	25
Targant Ijane	20	25
Targante	40	
Tighanimine	40	
Tiwargane	Indéterminé	Indéterminé
Tiwizi Wargane	35 (2018)	20
Tlat El Kheir	45	20

Il y a donc une différence en termes de rémunération au kilo pour les femmes, qui accomplissent toutes le même travail.De manière compensatoire, les coopératives les moins intégrées sont aussi celles qui ne sont pas mécanisées et qui font appel aux femmes pour extraire l'huile manuellement contre une rémunération au litre d'huile extraite. Comme on peut le voir dans le tableau ci-dessus, les femmes sont payées entre 15 et 25 dirhams par litre d'huile extrait au sein des coopératives visitées. Les revenus que peuvent espérer toucher les femmes au sein des coopératives dépendent donc deux facteurs. Ils dépendent d'abord de l'insertion économique de la coopérative dans des réseaux commerciaux nationaux et internationaux qui génèrent l'activité des coopératives. Dans les coopératives recevant peu de commandes et avec une quantité de travail disponible faible, le travail des femmes est donc irrégulier et aléatoire. Ensuite, les revenus des femmes dépendent de leur présence à la coopérative et de leur productivité, puisque celles-ci sont payées uniquement au travail effectué. Si l'on tient compte de la réalité de l'emploi féminin au Maroc, notamment en milieu rural et dans le contexte de faible accès à des ressources monétaires, les revenus que peuvent générer les femmes ne sont pas négligeables et ne peuvent constituer qu'une amélioration dans leur vie quotidienne, pour une activité qu'elles faisaient auparavant de manière non rémunérée (Gillot, 2017).Pourtant, ces revenus demeurent assez faibles par rapport au travail accompli et aux promesses du modèle. C'est ce qu'on peut constater dans les usages dont font les femmes de leurs revenus. En effet, comme le montre le tableau ci-dessous, la grande majorité des femmes achètent principalement des biens de consommation courante avec leurs revenus (97%). 29% d'entre-elles contribuent à payer leurs frais médicaux. 16% d'entre-elles paient les frais de scolarité de leurs enfants avec leurs revenus.

Tableau 2 : Utilisation des revenus des coopératives par les femmes

Dépenses	% Biens de conso	% Biens d'équipement	% Frais de scolarité	% Frais de santé	% Bétail/outils agricoles	% Epargne
Total	97%	3%	16%	29%	1%	10%
Tiznit	97%	4%	13%	28%	2%	3%
Autre	97%	2%	17%	30%	0%	15%

Il y a peu de différences en termes d'utilisation des revenus entre les coopératives intégrées et celles qui le sont moins, sauf en termes d'épargne, puisque que 15% des femmes interrogées dans les coopératives intégrées épargnent un peu de leurs revenus. Si les femmes gagnent probablement plus d'argent dans les coopératives intégrées, elles n'élargissent pas l'éventail de leurs dépenses. Les sommes que les femmes touchent dans leur travail à la coopérative passent donc des dépenses courantes et peu de femmes peuvent estimer gagner assez d'argent pour se créer de nouvelles dépenses, mettre de l'argent de côté et faire des projets différents. La coopérative contribue peu à augmenter les revenus des ménages et à réellement lutter contre la pauvreté (Gana et Terrazonni, 2009, Romagny et Guyon, 2009) et la valeur ajoutée de l'huile ne retombe pas sur les femmes alors qu'elles sont les principales actrices de la filière en vue de leur rôle indispensable. Ce sont donc principalement des revenus d'appoint, ponctuels et complémentaires, qui parviennent difficilement à combler les attentes des femmes et qui ne sont pas assurés, puisqu'ils dépendent du travail des femmes au quotidien. Cette faiblesse des retombées économiques de l'huile sur les productrices remet en question le principe d'autonomisation économique des femmes, et la notion de justesse des prix par rapport au travail, puisqu'on constate bien que les femmes ne sont pas les principales bénéficiaires de la valeur ajoutée de l'huile d'argan.

2.2-Une autonomisation sociale et un *empowerment* par le travail faible :

Au-delà de la dimension purement économique de génération de revenus, la dimension sociale de la coopérative, supposée offrir aux femmes des conditions de travail correctes et les conditions d'une émancipation est souvent peu développée et survalorisée dans les discours. Tout d'abord, les initiatives pour aider concrètement les femmes restent minoritaires, en ce qui concerne leur meilleur accès à des infrastructures, à des soins ou à l'éducation. Très peu de coopératives possèdent des fonds sociaux destinés aux femmes afin de financer des projets. Peu d'entre elles ont réussi à mettre en place des systèmes de crèche pour les enfants pour aider les femmes dans leur vie quotidienne. En ce qui concerne l'accès à la santé, celles-ci n'ont pas accès à la CNSS[1] ou à une autre protection sociale, de parleur statut de coopérante et non de salariée et le paiement de frais médicaux ou de visites de santé est très rare. Les conditions de travail demeurent pourtant très précaires (Gillot, 2017) dans beaucoup de coopératives (sauf les plus intégrées qui possèdent des locaux neufs), pour des coopératives qui ont souvent des problèmes de locaux et pour un travail qui demeure extrêmement physique et difficile. Concernant l'accès à l'éducation et la mise en place de cours d'alphabétisation pour les femmes, présenté comme une mesure phare au sein des coopératives, la situation est différente, puisque ceux-ci existent dans la majorité des coopératives, même les plus en difficulté, car cela est perçu comme une mesure incontournable du développement des douars visant à renforcer les capacités des femmes. En effet, 80% des femmes déclarent avoir reçu des cours d'alphabétisation pratique. Mais dans les faits, les femmes estiment que les cours d'alphabétisation sont peu utiles, qu'ils leur apportent peu de connaissances et on un faible impact sur elles. Peu de femmes au contraire déclarent avoir reçu d'autres types de formations plus pratiques, celles-ci étant destinées à une minorité de femmes plus éduquées ou plus influentes dans la coopérative. Car en effet, la majorité des femmes ne sont pas actrices des décisions de la coopérative ce qui empêche leur réelle prise de pouvoir par le travail. On

[1] *Caisse Nationale de Sécurité sociale*

notera que malgré les initiatives mises en place, les femmes sont souvent encore des actrices faibles au sein de la filière, au profit d'une minorité d'acteurs notamment masculins ou de femmes plus éduquées qui viennent reproduire des logiques de domination traditionnelle. La majorité des femmes est considérée et se considère que comme des concasseuses et donc de simples ouvrières, faiblement rémunérées et valorisées.D'après Guérin et al (2010), les politiques de développement par le genre, ne créeraient qu'une illusion du changement, maintenant un statu quo duquel il est difficile de faire sortir les femmes vis-à-vis d'un contexte économique et social qui leur est déjà défavorable. Cette faible amélioration des conditions de vie des femmes et le faible rayonnement des coopératives à l'échelle locale (douar ou village) remet en question la dimension réellement équitable de l'huile d'argan au sein des coopératives, telle que la filière est organisée actuellement.

Autant économiquement que socialement, la majorité des coopératives ne correspondent pas au modèle type de la coopérative, tel qu'il avait été imaginé afin de faire des coopératives d'argan un secteur équitable. Les femmes ne sont pas encore payées à des prix réellement justes, par rapport à leur travail et à leur implication au sein de la filière, pour des bénéfices qui sont fait notamment par des intermédiaires et par les acheteurs industriels du Nord. Socialement, l'émancipation promise par le travail au sein des coopératives et le rayonnement positif de celles-ci sur la vie locale demeure faible. Pourtant, malgré ce type de conclusions qui perdurent dans le temps (Gana et Terrazonni, 2009) sur la situation réelle des femmes dans les coopératives, cette image équitable des coopératives d'argan semble perdurer.

Conclusion : Le commerce équitable comme argument marketing au sein de cette filière ?

FIGURE 5 : UTILISATION MARKETING DE L'IMAGE DES FEMMES ET DES COOPERATIVES (SOURCE: TRIPADVISOR)

La dimension économique et solidaire des coopératives d'argan, qui relèverait d'une démarche durable et éthique est bien à la base des projets de mise en place de coopératives féminines d'huile d'argan par les bailleurs internationaux et les projets de coopération internationale, avec la mise en place d'un modèle de la coopérative d'argan, dans laquelle tous éléments sont tournés vers le soutien aux femmes marginalisées. Pourtant, concrètement, peu de coopératives sont issues de ce modèle qui permet une réussite économique et la mise en place d'initiatives destinées aux femmes, que l'on peut réellement juger équitable. Ainsi, on peut affirmer que la dimension équitable des coopératives d'argan à l'heure actuelle demeure principalement un argument de vente marketing (Bennani, 2013), utilisé fréquemment dans les discours liés aux coopératives par les acteurs de la valorisation de l'huile d'argan à destination notamment des consommateurs du Nordqui mettent en avant la dimension éthique de l'huile, comme un produit issu de l'économie sociale et solidaire, revenant à soutenir les femmes du sud du Maroc. Une image stéréotypée, relevant d'une forme de « folklorisation »(Berriane et Michon, 2016), des femmes est proposée (comme on peut le voir sur la figure 4), celles-ci étant pauvres et marginalisées mais détentrices de secrets de beauté et savoir-faire ancestraux qu'elles partagent au sein des coopératives. Une technique marketing qui peut être utile si elle est utilisée par

les femmes des coopératives elles-mêmes, de façon à financer et à mettre en avant de initiatives sociales pour les femmes (la mise en place de fonds sociaux par exemple) mais qui devient problématique quand elle sont utilisée par d'autres acteurs qui exercent un pouvoir de domination sur les femmes des coopératives (des entreprises par exemple, les hommes qui dirigent des coopératives), et qui amassent la valeur ajoutée de l'huile. De manière générale, si les bonnes initiatives sont à soutenir et que la filière de l'huile d'argan ouvre la voie au Maroc concernant le développement du commerce équitable et des produits du terroir, de nombreuses améliorations sont encore à faire pour que l'huile d'argan soit produite de manière réellement équitable, au-delà des discours généraux. Une des pistes intéressante reste par exemple le recours à la certification *Fair Trade* qui valorise les bonnes pratiques déjà existantes et les encourage en les encadrant, mais aussi de manière plus globale, la mise à niveau qualitative de la filière.

Bibliographie :

- BERRIANE, Mohamed et MICHON, Geneviève, *Les terroirs au Sud, vers un nouveau modèle ? : une expérience marocaine*, Maroc/France, Marseille : IRD Éditions ; Rabat : Faculté des Lettres et des Sciences humaines de Rabat, 2016, 392 pages, ISBN : 978-2-7099-2243-2

-Bucolo Elisabetta, «Le commerce équitable, une pratique d'économie solidaire »,*Ecologie & politique*, 2004/1 (N°28), p. 27-44. DOI : 10.3917/ecopo.028.0027. URL :https://www.cairn.info/revue-ecologie-et-politique1-2004-1-page-27.htm

- CHARROUF, Zoubida (2007), « 20 ans de recherche-action pour faire de l'arganier un levier du développement durable du milieu rural marocain », dans *Actes du Colloque international ; L'Arganier levier du développement humain du milieu rural marocain*, Rabat, pp. 3-14

- CHRISTOPHE Bernard (2016), Agro-ressources et écosystèmes : Enjeux sociétaux et pratiques managériales, « Analyse de la stratégie marketing des produits du terroir : cas de l'huile d'argan cosmétique des coopératives de la région Souss-Massa-Drâa », p323-341, Les Presses Universitaires du Septentrion.

- DAMAMME, Aurélie, *Genre, action collective et développement, Discours et pratiques au Maroc,* L'Harmattan, « Logiques sociales. Sociologie du genre », 2013, 244 pages, ISBN : 233629303X

- DOUSSIN Jean-Pierre (2009), *Le commerce équitable*, « Que-sais-je », Presses Universitaires, 128p

- GANA, Alia et TERRAZONNI, Liza, « Le rôle de l'arganeraie dans les économies familiales et la promotion socioéconomique des femmes rurales dans le Sud-ouest marocain », CNRS, Prodig, 2009, 35 pages

- GILLOT Gaëlle, « Les coopératives, une bonne mauvaise solution à la vulnérabilité des femmes au Maroc ? », *Espace populations sociétés* [Online], 2016/3 | 2017, Online since 31 January2017, URL : http://journals.openedition.org/eps/6619

-GUERIN Isabelle, HERSENT Madeleine, FRAISSE Laurent, *Femmes, économie et développement. De la résistance à la justice sociale.* ERES, « Sociologie économique », 2011, 384 pages. ISBN : 9782749212982. URL : https://www.cairn.info/femmes-economie-et-developpement--9782749212982.htm

- NOUIAM Rachida, *L'Arganier au Maroc, entre mythe et réalités*, L'Harmattan, 2005, 250pages, ISBN : 978-2336-27274-0

-PLEYERS G. Dir (2011), La consommation critique : mouvements pour une alimentation responsable et solidaire, DDP, 328p

- ROMAGNY, B., GUYON, M., « Des souks aux marchés internationaux. La valorisation économique de l'huile d'argan marocaine : un cas d'école des contradictions du développement durable », In *Localiser les produits* : actes du colloque international organisé par le CIRAD, l'IRD, le Mab/UNESCO et le MNHN, Paris, UNESCO, 2009, 16 pages

- SIMENEL, Romain et al (2009), « L'argan : l'huile qui cache la forêt domestique De la valorisation du produit à la naturalisation de l'écosystème », Autrepart, vol. 50, no. 2, 2009, pp. 51-73.

Les nouvelles filières des produits de terroir oasiens – grenades et dattes- : quand la promotion dulocal ne rime pas toujours avec équitable. Le cas des oasis de Tozeur et Gabès (Tunisie)

***Irène Carpentier**,Chercheure CDD CNRS-ERC TARICA-UMR LADYSS,*

***Mots clés :** Oasis, produits de terroir, Tunisie, commerce équitable*

Résumé :

Dans le sud tunisien, les politiques nationales de développement ont eu pour effet de marginaliser les oasis anciennes, et de fragiliser les petits agriculteurs, favorisant la production agricole pour l'exportation. Depuis 2011, la politisation des questions d'accès aux ressources se traduit par l'émergence de revendications pour un modèle plus équitable d'accès et d'exploitation de celles-ci. A l'heure du développement durable, les territoires oasiensfont l'objet d'une requalification patrimoniale, dans laquelle la promotion du territoire local, passe par le développement de nouvelles filières commerciales centrées sur la valorisation des « produits de terroir ». Portés par une diversité d'acteurs aux intérêts divergents, ces projets de promotions du local se mettent en place pour répondre non seulement au défi de la transformation des conditions économiques régionales, mais plus largement, à celui de l'évolution des demandes sociales pour une plus grande équité des formes de valorisation du territoire. Dans quelle mesure la diversification des initiatives de « commerce équitable local » se fait au détriment d'une petite agriculture familiale historique ?Il s'agira de mettre en lumière la manière dontla diversification des expériences de promotion des « produits du terroir » oasiens'inscrit dans un contexte de recomposition des rapports de forces locaux.

Introduction

Habituellement, le commerce équitable traduit un projet de solidarité entre consommateurs du « Nord » et « petits producteurs » du sud. Parfois qualifié « d'outil de développement durable », le commerce équitable contient dans ses objectifs initiaux la lutte contre la précarisation des petits producteurs dans les pays du sud (Le Velly, 2009). Pourtant, les formes d'ancrage local de ces projets de solidarité internationale et leurs conséquences sur les dynamiques des territoires locaux « bénéficiaires » sont rarement mise en lumière. Alors que ces filières commerciales internationales s'appuient sur des objectifs d'insertion des producteurs locaux de territoires agricoles marginalisés au marché mondial, la diversification des projets de valorisation des produits de terroir contribue à la redéfinition locale des formes de valorisation. Constitutive d'une politisation des enjeux du développement local, cette reconfiguration remet en cause une approche du « commerce équitable local » qui se limiterait à la dimension économique de la redéfinition des modes de valorisation des ressources. Entre « circuits courts » et valorisation internationale de « produits de terroir », défini comme produit spécifique à un territoire, ressource constitutive de la « qualité » du lieu, on observe des convergences, notamment sur la promotion de la qualité d'un espace local, et des confrontations, entre des logiques d'externalisation et de promotion de la proximité.

En Tunisie, le contexte de la révolution de 2011, a contribué à l'accroissement des revendications et mobilisations pour une redéfinition des conditions de gestion des ressources locales et une meilleure promotion des espaces locaux. Les mobilisations revendiquent une valorisation plus « équitable » des ressources. Ces demandes, formulées en termes de justice sociale, soulignent combien la redéfinition des projets économiques locaux s'inscrit dans une politisation générale des enjeux du développement local.

Dans cette communication, nous nous appuierons sur les données d'enquêtes réalisées entre 2012 et 2016 à Tozeur et Gabès dans le sud tunisien, auprès des institutions agricoles locales, des porteurs de projets, et exploitants de l'oasis, pour souligner les ambivalences de ces expériences de « commerce équitables locales ». D'une part, projets militants, répondant à la critique ancienne d'un modèle de production et de gestion des ressources dominant considéré comme dépassé ou inadéquat, ce sont aussides manières

renouvelées de se positionner sur un nouveau marché, celui des formes « alternatives » de développement, consolidant ainsi des positions de domination et garantissant une forme d'insertion internationale des territoires locaux, au détriment de l'équité entre les producteurs locaux. Cela souligne l'intérêt d'une approche territoriale, centrées sur les pratiques d'acteurs, qui interroge les liens entre insertion globale et développement local.

Nous tenterons de souligner les enjeux sociaux et politiques associés à l'émergence de ces projets, et les ambivalences de projets « alternatifs » en revenant dans un premier temps sur le paradoxe de la situation des milieux oasiens anciens, marginalisés par les politiques de développement nationales et réinvestis par les politiques de développement patrimoniale. Puis, nous soulignerons la manière dont la diversification des expériences de promotion des produits de terroir redéfinit les enjeux localement, pour finir par la mise en lumière des conséquences sociales et politiques de ces nouveaux projets à l'échelle des territoires oasiens du sud tunisien.

I- Paradoxe des milieux oasiens : marginalisés et attractifs, la transformation des territoires autour de la valorisation des ressources locales

1-Marginalisation des territoires oasiens : la fragilisation des petits agriculteurs.

Le commerce équitable apparaît comme un concept bâti pour répondre aux besoins de territoires et de producteurs marginalisés par les processus de mondialisation, dans un système où la libéralisation des échanges accélère la mise en concurrence des acteurs et des espaces. C'est dans ce contexte de tournant local et qualitatif de l'économie mondiale (Campagne et Pecqueur, 2014) qu'il importe d'analyser la diversité des réponses locales aux crises des modèles de gestion des ressources locales. Le terrain oasien, conçu comme configuration spatiale spécifique plutôt que milieu écologique, permet d'observer les enjeux, impacts et conséquences de l'émergence d'expériences de relocalisation des modes de gestion et d'accès aux ressources insérés dans l'espace global.

1.1 La Deglet Nour, un produit symbole de la modernisation de l'activité agricole, et de la marginalisation des agricultures familiales historiques

Les politiques de développement du Sud tunisien ont contribué,depuis la période coloniale, à la marginalisation des oasis anciennes. La priorité donnée à l'ancrage de l'économie nationale dans la mondialisation donne lieu au développement de nouvelles activités qui entrent en concurrence avec les territoires oasiens anciens, en particulier dans l'accès et l'exploitation des ressources en eaux et en terre. Dans le gouvernorat de Tozeur, l'intensification des systèmes de production agricole se traduit par l'expansion de nouveaux périmètres irrigués dans les zones historiques de pastoralisme saharien. Ces nouvelles palmeraies en monoculture de palmiers dattiers de variété *Deglet Nour* sont tournées presque exclusivement vers l'exportation sur les marchés européens et mondiaux et représentent près de 65% des oasis du gouvernorat en 2016 (Ministère de l'environnement, 2015), les oasis anciennes devenant nettement minoritaire.Ainsi, le projet politique de modernisation des espaces oasiens sahariens et d'insertion de ceux-ci au marché mondial passe par l'expansion continue de la variété Deglet Nour qui s'impose progressivement comme la seule datte commerciale à l'internationale, et fragilise les petits producteurs des oasis anciennes. En effet, le maintien d'un taux important de variétés de dattes locales y limite la commercialisation sur les marchés extérieurs, et contribue à la marginalisation économique et sociale de ces territoires. La conversion en variété Deglet Nour devient un projet pour l'ensemble des acteurs qui tentent de diversifier leurs débouchés, et d'échapper aux limites d'un marché local sous pression.Le palmier est roi au Jerid, et constitue un symbole de l'identité visuelle des oasis.

C'est dans ce contexte que la mise en tourisme des gouvernorats du sud oasien, au début des années 1990, en réponse à la saturation du tourisme littoral balnéaire, va renforcer et figer ces représentations, en même temps que deredéfinir l'équilibre économique régional. Cela se traduit par la tertiarisation des activités de la

région (66.74%[1] de la population active travaille dans les services). Un aéroport international est construit, et une zone d'hôtels s'établit à proximité des sources historiques de l'oasis. Le paysage des oasis devient ainsi une ressource économique territoriale de premier ordre, et le palmier dattier en est le symbole principal. Cependant, les productions oasiennes en tant que telles sont peu mises en valeur par une activité touristique qui repose plutôt sur la consommation d'un paysage oasien figé et idéalisé (Battesti, 2009). L'étagement des cultures traditionnel, pourtant mis en cause par le développement des variétés commerciales de dattes comme la Deglet Nour, se maintien dans certaines zones de passage des touristes, parfois de manière artificielle, pour la satisfaction des visiteurs.

1.2 L'industrialisation : modernisation économique et crise de l'agriculture d'oasis, un appauvrissement de la biodiversité cultivée

A Gabès, l'industrie de transformation du phosphate, incarnée par l'ensemble d'entreprises étatiques constituant le Groupe Chimique Tunisien (GCT), s'implante en 1972 dans une zone située sur le littoral du Golfe de Gabès, à 2km au Nord de la frange littorale de l'oasisancienne, dans le cadre du projet de « modernisation » de l'économie nationale, et de l'industrialisation du développement. L'activité industrielle s'affirme comme une activité stratégique aussi bien à l'échelle nationale, où l'économie des phosphates – portés par les villes de Gafsa-Gabès- occupe un rôle important (10% du budget national avant 2011[2]), qu'à une échelle régionale où elle emploie une part non négligeable de la population. Ainsi, près de 35% des actifs du gouvernorat travaillent aujourd'hui dans le secteur industriel. Le développement de l'activité industrielle entre en concurrence avec les activités agricoles de l'oasis, notamment en ce qui concerne l'accès aux ressources, en eaux, en terre, et en main d'œuvre. Cette nouvelle orientation industrielle met en cause la vocation productive agricole des espaces oasiens anciens de la région de Gabès, qui se trouvent relégués au rang d'espace agricole marginal, tant sur le plan productif que social et politique. Si l'agriculture familiale persiste, elle est soumise à une diversité de pressions qui en font une activité fragile. L'étagement historique des cultures, qui faisait la réputation de l'oasis de Gabès est mis en cause, au profit d'une spécialisation maraîchère ou arboricole, et l'introduction de l'élevage bovin intensif dans le courant des années 1990 contribue à transformer largement le paysage des exploitations, qui se tournent vers les cultures fourragères, au détriment de la diversité des cultures arboricoles historiques. Seul le grenadier reste largement présent dans toute l'oasis, et incarne la culture phare de Gabès.

2- Des choix politiques qui participent à la dégradation des environnements et productions locales

A Tozeur comme à Gabès, ces nouvelles activités ont doncprofondément transforméles conditions de pratiques de l'agriculture oasienne et l'équilibre des écosystèmes sur lequel les oasis étaient historiquement fondées. Le transfert des ressources hydrauliques artésiennes vers le pompage profond, les pollutions issues des activités industrielles et touristiques, la pression foncière, la concurrence sur la main d'œuvre représentent autant de menaces pour les milieux oasiens anciens.À l'échelle de l'oasis, l'accroissement des pressions sur les ressources se traduit par une dégradation de la qualité des eaux et des sols. Ainsi, la salinisation, mais aussi les risques de désertification, d'abandon des terres agricoles et d'urbanisation contribuent à accroitre les dynamiques de différenciation socio-spatiale dans l'oasis : entre acteurs qui se concentrent dans les zones où l'accès aux ressources est préservé et ceux qui sont cantonnés aux périphéries salinisées, mal drainées, confrontées à des problèmes de vétusté des infrastructures. Le paysage étagé, historiquement célébré par les voyageurs pour sa richesse, constitue un élément central du patrimoine oasien, et fait aujourd'hui l'objet de plus en plus de rapports visent à en cerner la qualité et l'importance, dans une stratégie générale de lutte contre l'érosion de la biodiversité et de sauvegarde de l'environnement.

Erosion de la biodiversité et de l'étagement, la transformation des systèmes de productions agricoles et enjeux de commercialisation

En effet, l'étagement des cultures est remis en question, dans un contexte général de spécialisation des

[1] *INS, 2014*
[2] *Webdo.tn : http://www.webdo.tn/2016/10/15/scenario-catastrophe-compagnie-phosphates-de-gafsa-secroulait/*

systèmes de productions. A Tozeur et Gabès, 23% des exploitants ne cultivent ainsi plus les trois étages, et 7% n'en cultivent plus qu'un seul (Carpentier, 2018).

A Gabès, les palmiers ne représentent que 11% de l'effectif national (CRDA, 2014). En effet, la primauté de la variété Deglet Nour, qui ne pousse pas dans les conditions littorales, contribue à reléguer le palmier au rôle de simple coupe-vent. La diversité de l'étage arboricole –pêchers, abricotiers, poiriers, muriers, citrons, vigne-, qui faisait la réputation de Gabès dans les années 1960, est aujourd'hui fortement remise en question, concurrencé à la fois par les dattiers des oasis de l'intérieur, les cultures maraîchères, et plus largement la baisse de l'humidité du milieu, en partie liée à la bétonisation du réseau d'irrigation interne.Le nombre d'espèce cultivée diminue fortement, et aujourd'hui, seulement 1/ 3 des exploitants de l'oasis cultivent une autre espèce arboricole que le grenadier. Ce dernier est présent sur près de 80% de la surface de l'oasis,en moyenne à hauteur de 150 pieds/ha. C'est souvent la seule culture arboricole qui représente une source de revenus pour l'exploitation. Le grenadier, de variété locale « gabsi », apparaît ainsi comme l'arbre symbolique de la résilience de cette agriculture oasienne en transformation.

À Tozeur, où l'on trouve 30% de l'effectif de palmier dattier national, c'est la présence des cultures maraîchères qui est remise en question, avec la spécialisation des paysages vers la production de palmier dattier. Les variétés locales de piments « jeridi », de tomates et de corètes sont cultivées dans une minorité d'exploitations (moins de 10%), et les cultures maraîchères n'occupent plus qu'une part limitée de la superficie cultivée de l'oasis (CTV, 2013).

La reconfiguration du paysage des oasis anciennes s'inscrit doncdans ce contexte de dégradation du milieu, de reconfiguration des conditions économiques, et de différenciations socio-territoriales des stratégies de production, toujours plus orientées vers les cultures marchandes pour l'exportation. En effet, on distingue de grandes exploitations spécialisées, bénéficiant d'infrastructures hydrauliques importantes, orientées vers les marchés d'exportations, des exploitations familiales spécialisées, insérées sur le marché régional, et des exploitations plus diversifiées. L'émergence d'activité de service sur les terres agricoles contribue également à transformer les formes de commercialisation des ressources oasiennes. Si l'érosion de la biodiversité cultivée et la spécialisation générale des exploitations apparaît comme associée à une dynamique de crise de l'activité agricole oasienne et du milieu oasien, elle s'inscrit aussi dans un contexte de requalification patrimoniale des territoires oasiens, aux productions susceptibles d'incarner la qualité d'un terroir historique.

3- Requalification patrimoniale et promotion du local

3.1 Développement durable : les acteurs de la valorisation

En effet, à l'heure où le développement durable est intégré dans l'agenda des politiques publiques, et que la promotion de la qualité des territoires constitue une caractéristique de la mondialisation contemporaine (Pecqueur, 2014), la dynamique de patrimonialisation des territoires oasiens apparaît étroitement lié aux projets de développement local. La sauvegarde de l'environnement oasien, la protection et réhabilitation de ses ressources, mobilisent ainsi une diversité d'acteurs autour de projets qui contribuent à « brancher » l'espace local au système monde. Reposant sur une vision souvent idéalisée des systèmes traditionnels, ces projets de patrimonialisation, portés par des acteurs associatifs urbains, visent à souligner la valeur exceptionnelle d'espaces fragilisés par les dynamiques contemporaines de la mondialisation. Dès le début des années 1990, des associations sont créées afin de garantir la protection et la promotion des territoires oasiens, et leur inscription dans le cadre global des sites du patrimoine mondial de l'UNESCO. À Gabès, dès 1992, le club Unesco local entame la démarche pour une inscription au patrimoine mondiale de l'UNESCO. L'oasis est d'abord labellisée « trésor du monde » à la fin des années 1990, et en 2008, l'oasis est placée sur la liste indicative pour un classement au patrimoine de l'Unesco. Ce classement vise à souligner l'engagement de la population locale pour la sauvegarde de l'oasis, et l'originalité de sa situation littorale. S'il souligne la qualité esthétique des paysages, il contribue à minorer largement la diversité des logiques sociales et politiques de ces espaces. A Tozeur, l'activité touristique participe également à l'insertion du territoire local dans un espace d'échange globalisé, et l'attractivité du territoire local est lié à sa capacité à

répondre à la demande de touristes urbains, internationaux, accédant ainsi à de nouveaux marchés.

Pour répondre à ce défi, un certain nombre d'initiatives de valorisation des ressources oasiennes se mettent en place, portées par une diversité d'acteurs, petits entrepreneurs, exploitants, individuels ou collectifs. Après 2011, les bailleurs de fonds internationaux et la démultiplication des acteurs associatifs et collectifs locaux interrogent les enjeux sociopolitiques locaux de ces initiatives.

II- Diversification des projets de valorisation, la promotion du local en question

Les territoires oasiens voient ainsi l'émergence d'une pluralité de projets, répondant à des intérêts et objectifs divergents: diversification et spécialisation des systèmes de productions agricoles, activités de loisirs et démarche de qualité (agriculture biologique, labellisation, etc…).Le développement local semble devoir passer par la mise en place d'une agriculture plus « durable ».

Nous reviendrons ici seulement sur les projets de valorisation des produits du terroir, et du commerce équitable, afin d'en cerner les conséquences en termes de différenciation sociale et territoriale. Ceux-ci témoignentd'une volonté de répondre à la faible valorisation économique des produits oasiens, et plus largement, aux difficultés des petits producteurs à commercialiser leurs productions à des prix justes. En effet, la promotion des produits locaux apparaît comme un levier pour lutter contre la crise du secteur agricole et de l'emploi oasien.Sur le terrain, explorer l'ancrage de ces expériences locales de commerce équitable, permet de souligner à la fois les contradictions et les formes d'articulation des projets sur le plan social et territorial.

1- L'expérience « pilote » de Hazoua. Un marché de la datte,modèle d'équité ?

Hazoua, est une palmeraie plantée dans les années 1970 sur la frontière algérienne dans le gouvernorat de Tozeur par l'Etat tunisien afin de répondre à une pluralité d'enjeux : géostratégique, économique, social. En effet, à l'objectif d'affirmer sa présence et sa maîtrise aux frontières, répond celui d'étendre la production des dattes Deglet Nour, tout en visant la sédentarisation des populations nomades transfrontalières, traditionnellement vers l'élevage transhumant. Eloignée des principaux centres d'activités et de pouvoirs, les productions de la palmeraie souffrent d'un manque de valorisation sur le marché. C'est pourquoi en 1992, se met en place un projet de labellisation « Demeter » (Agriculture biodynamique) des dattes de Hazoua, à la suite d'une rencontre entre des producteurs de l'oasis et des visiteurs allemands, qui suggèrent la conversion de l'ensemble de la palmeraie à ces pratiques d'agriculture durable, dans l'optique de mieux valoriser les dattes de cette oasis isolée sur le marché. A la suite d'une série de formation, les dattes sont labellisées « Demeter ». En 2002, un groupement de producteur est officiellement créée en tant que GDAB (Groupement de Développement de l'Agriculture Biodynamique) afin de répondre à la volonté des agriculteurs de se réunir pour faciliter la commercialisation de leurs productions, biodynamiques donc, depuis les années 1990. Une usine de conditionnement et d'exportation est créée également (par la société Beni Ghrib SARL), afin de permettre au groupement de valoriser l'ensemble de la filière et de faire évoluer le secteur des dattes vers une refonte des types de commercialisation. En effet, en 2004, le groupement est certifié « Fairtrade Max Havelaar » par la FLO (Fairtrade Labelling Organisation). Créé selon un modèle coopératif, le groupement de commerce équitable de Hazoua vise à constituer un collectif de producteurs capables d'intégrer toutes les composantes de la filière datte, afin de faire augmenter la valeur ajoutée pour les producteurs. Dès le départ, cette expérience de labellisation en commerce équitable s'associe avec d'ambitieux projets de développement local et régional, avec la diversification des activités du groupement.

Au début des années 2000, un projet d'optimisation de la gestion des ressources en eaux est mis en place, avec le développement d'un système de gestion et d'utilisation des eaux usées, et l'ouverture d'une zone réservée aux cultures halophytes sur 4 ha. Par ailleurs, les étages de cultures intermédiaires font également l'objet de projet de valorisation, avec notamment la préservation et la production de semences locales – comme celles du piment « jeridi », et la valorisation des agrumes. Au-delà des dattes, il s'agit ainsi pour le groupement de viser la diversification des cultures, sur le modèle des oasis anciennes. En 2010, la construction d'une maison d'hôte constitue un autre exemple de la diversification des activités du

groupement, qui affirme son ambition de participer à la dynamique locale du développement. Au départ centré sur la certification des dattes, les activités sont désormais diversifiées : énergie solaire, diversification des cultures, écotourisme...

Composé aujourd'hui de 107 producteurs labellisés « Fairtrade », de 8 salariés, et employant chaque année près de 450 ouvrières dans l'usine de conditionnement, le groupement de Hazoua, « EcoHazoua », fait figure de projet pionnier de développement local et durable en Tunisie. Les activités de formations et de suivis, qui se sont multipliées, confère au groupement un statut de référence promue par les pouvoirs publics et institutions. Ceux-ci sont directement associés au sein de multiples partenariats contractés par le groupement depuis sa création, en particuliers avec le ministère de l'Agriculture (Centres Techniques, Institut d'Agronomie, Représentation régionale). La délégation de Hazoua est ainsi une des quatres délégations tunisiennes désignée « délégation pilote » pour le développement de l'agriculture biologique. Mais le groupement apparaît aussi comme un modèle pour les associations locales de développement oasien des autres gouvernorats, notamment de Kebili et Gabès, et de nombreuses visites sont organisées pour la diffusion et l'échange d'expériences autour des pratiques de biodynamies, de l'organisation en groupement, et de la labellisation. Par ailleurs, les bailleurs de fonds internationaux soutiennent les activités du groupement (GIZ et FEM depuis 2012), et les partenariats commerciaux permettent de sécuriser la commercialisation des productions du groupement de Hazoua en Italie, en France, et en Allemagne. Ces multiples partenariats permettent la conquête de nouveaux marchés à l'exportation, aux Etats Unis, Canada, en plus des marchés européens et de la Turquie. Ce statut de projet modèle repose sur l'originalité d'un collectif qui s'est rassemblé pour garantir la maîtrise de l'ensemble d'une filière très fortement concurrentielle, et objet de monopole, la filière datte, de la production à la commercialisation, en passant par le conditionnement et la transformation. Cette maîtrise repose par ailleurs sur des pratiques agricoles innovantes et des formes d'organisation collectives non conventionnelles, ayant fait très tôt l'objet de labellisation et par là d'une insertion internationale. La diversification des projets pour atteindre l'ensemble des secteurs économique souligne la volonté du groupement de s'affirmer comme acteur d'interface entre réponses aux demandes et revendications sociales pour le développement local et orientation stratégiques de clients internationaux partenaires.

2- Les grenades de Gabès. Valoriser l'oasis, labelliser les « Gabsi »

A Gabès, la labellisation biologique des grenades offre un autre exemple de ces expériences locales de promotion des produits du terroir dans le cadre de la mise en place de filières commerciales « innovantes ». La grenade est au cœur des enjeux de valorisation gabésien et incarne la qualité du terroir local. La réputée variété « Gabsi » a plutôt bien résisté aux mutations du milieu oasien, en partie en raison de sa capacité à supporter la forte salinisation des sols. Depuis la loi du 13-02-2009, elle est l'une des cinq cultures possédant le label « Indication à la Provenance », label tunisien de protection de l'origine. Elle symbolise ainsi la recomposition de l'agriculture et de la commercialisation des productions dans un contexte de mondialisation des échanges et d'industrialisation de l'économie régionale.

Projet porté par une association locale, l'ASOC (Association de Sauvegarde de l'Oasis de Chenini), depuis 2005, la labellisation en agriculture biologique des productions de l'oasis s'inscrit dans cette dynamique. L'ASOC travaille ainsi avec l'institut italien de certification IMCERT (*Istituto Mediterraneo di Certificazione),* pour la conversion en agriculture biologique de l'ensemble des cultures de l'oasis. En 2011, on comptait 88 exploitants convertis, pour une superficie de 42,9 ha (ASOC, 2011). En 2016, 147 exploitations sont certifiées, ce qui représente près d'une centaine d'hectares dans l'oasis. Les grenades labellisées sont vouées à l'exportation, et avant la révolution, les marchés européens étaient les premiers destinataires des grenades de l'oasis. Si le label « fairtrade » n'est pas utilisé, la volonté de constituer un « groupement de producteurs bio » pour la valorisation des productions et la maîtrise de l'ensemble des éléments de la filière, est présent dès l'origine du projet.

Par ailleurs, ce projet de labellisation s'insère dans une activité militante ancienne et diversifiée pour la

valorisation et la protection de l'oasis. L'association, active depuis le début des années 1990, a construit son action sur la diversité d'activités de développement local, allant de la diffusion de pratiques agro-écologiques dans l'oasis, comme le compostage, à la valorisation écotouristique. Au fil du temps, cet activisme local a permis de construire une diversité de réseaux, associatifs ou institutionnels, qui participent, comme à Hazoua, a l'intégration de l'espace local oasien dans le marché mondial. Là encore, la diversification des actions de développement local souligne l'ambition de ne pas se limiter à une approche par filière, mais plutôt de se positionner à l'interface d'une diversité d'acteurs. Les formations proposées, dans une diversité de domaine, de l'apiculture à la conduite d'élevage ovins, contribuent à faire de l'association un acteur de référence du développement local, en ce qui concerne la promotion d'une agriculture plus « durable » et plus « équitable ». Là encore, l'association bénéficie du soutien de bailleurs de fonds internationaux, comme le FEM, ou la GIZ, et du soutien des pouvoirs publics et des institutions. Projet promu comme « modèle »pour le développement local, la labellisation des grenades pour l'exportation s'inscrit dans un contexte plus général de redéfinition des stratégies de mise en valeur des ressources des territoires.

4- Diversification des projets et des acteurs

Au même titre que la labellisation, la transformation des produits est l'une des voies privilégiées par les acteurs locaux pour la valorisation de la commercialisation des produits oasiens. Considéré comme un levier important de diversification des revenus oasiens, la transformation des produits répond à une demande locale de valorisation innovante des produits de bases de l'oasis et s'inscrit dans une forme de marketing territorial. Nous ne reviendrons pas ici en détails sur ces projets, mais nous rappellerons simplement qu'ils s'inscrivent dans le contexte post 2011 de multiplication des programmes d'aides à l'entreprenariat[1], aux « emplois verts », et de diversification accrue des associations et projets de valorisation des produits dits « de terroir ». En lien également avec le développement d'une activité touristique plus attentive à la valorisation des produits locaux, dattes et grenades sont valorisées sous formes de sirop-confitures-jus-café. Ces projets, qui impliquent l'émergence d'un nouveau type d'acteur, la petite entreprise, contribuent à la production de nouvelles ressources des territoires. C'est l'idée que la valorisation des sous-produits oasiens peut agir comme un levier social pour l'emploi, outil de redéfinition des modèles économiques locaux.

III- Disparités sociales et territoriales, politisation des enjeux du développement local

Le local en question : limites et contradictions de projets « modèles »

Présentés comme des références pour le développement local et légitimés par les pouvoirs publics et bailleurs de fonds internationaux, ces expériences locales de promotion des produits du terroir, qui passent par la labellisation et la commercialisation internationale, offre un bilan contrasté quand on en analyse les impacts à l'échelle des territoires. En effet, inscrits dans les nouveaux cadres normatifs que représentent la labellisation et la durabilité du développement local, ces projets participent autant à la diversification des débouchés et à la valorisation des productions qu'à l'accroissement des inégalités sociales et territoriales dans les oasis.

En effet, à Hazoua, l'expérience de commerce équitable en agriculture biodynamique est autant un outil de lutte contre la marginalisation du territoire que de consolidation d'une culture de rente. A Gabès, la tentative d'organiser un collectif d'exploitants écologiqueset économiquement viables devait répondre aux difficultés de commercialisation des petits exploitants par la valorisation par l'exportation des grenades biologiques. Pourtant, en dépit de l'expansion du nombre de participants, ce projet a connu un certain nombre de difficultés. La disponibilité des traitements biologiques, l'écoulement à l'international de la production labellisée dans le contexte économique et sécuritaire fragile post-révolution, posent problème. Les prix, pas toujours compétitifs par rapport aux producteurs de grenades conventionnelles, deviennent un obstacle pour l'écoulement des productions des agriculteurs certifiés. Par ailleurs, les franges littorales de l'oasis, dans la zone de Jara Chott Essalem en particulier, directement exposées aux fumées et rejets polluants des usines du

[1] *WES : Women's Entreprise for Sustainability, financé par le fond américain*

GCT (Groupe Chimique Tunisien) sont de fait exclues de telles dynamiques de valorisation.

Un nouveau marché ?

Ces expériences locales de promotion des produits de « terroir » s'inscrivent ainsi dans le marché émergent de « l'agriculture durable » internationale. Celui-ci offre de nouvelles opportunités à des collectifs et acteurs organisés de consolider des positions de domination dans la gestion des ressources locales. En effet, en Tunisie, le secteur du bio est en pleine expansion, multipliant par 27 sa production totale entre 2002 et 2010 et par 4.5 la valeur de ses exportations et faisant passer ses superficies de 18 600ha à 330 000ha, essentiellement en oliviers et palmiers dattiers (1 100ha). Dans le gouvernorat de Tozeur, la labellisation en agriculture biologique des dattes de variété*Deglet Nour* vise à répondre au besoin d'optimiser les débouchés d'une production en expansion et d'une demande extérieure de qualité (+25% à l'exportation entre 2017 et 2018). L'administration, qui fait la promotion de la conversion en agriculture biologique dans les nouveaux périmètres irrigués, appuie le mouvement général de spécialisation et d'extraversion de la filière datte, au détriment des plus petits producteurs et des autres productions. La labellisation concerne ainsi essentiellement les plus grands exploitants de ces espaces, comme à Hazoua. Les oasis anciennes se retrouvent là encore marginalisées par ce processus, du fait de la faible proportion de datte Deglet Nour (moins de 50%) et l'exiguïté des parcelles. Stratégie d'optimisation des revenus issus de la filière datte, l'inscription dans les nouveaux cadres normatifs que représentent l'agriculture biologique et le commerce équitable apparaît comme un moyen pour les acteurs les mieux insérés de se positionner sur un nouveau marché, plutôt qu'une logique de protection de l'environnement ou de promotion d'un nouveau modèle agricole.

Promotion de la qualité, au détriment du local ?

Par ailleurs, le développement local apparaît toujours au centre de l'argumentaire de ces projets de valorisation des produits de terroir. Erigés en symbole d'un terroir par les procédures de labellisation, dattes et grenades cristallisent les enjeux et contradictions des projets de valorisation du territoire. En effet, si la promotion du « local » apparaît, c'est souvent en réponse à une demande et un marché extérieur. Les divers labels « fairtrade », « bio », en distinguant ces produits, les « débranchent » d'une certaine manière de leurs contextes locaux. Animé par des acteurs associatifs implantés dans la ville, le marché extérieur est systématiquement privilégié, du fait du manque de soutien de la part des pouvoirs publics au niveau local pour ce type de produits, et par l'idée selon laquelle la demande locale est inexistante, le consommateur local n'étant pas sensible à ce type de productions « de qualité ». En effet, le marché local reste très peu stimulé, tous les projets étant tournés vers l'exportation des productions. Ce sont les marchés extérieurs qui sont visés, et la valorisation des produits locaux n'est pas associée à l'idée de circuit court.

Cette promotion du local est donc avant tout une reconfiguration des formes d'insertion des territoires à l'espace global. Plutôt qu'une relocalisation des formes de valorisation, il s'agit de promouvoir la qualité d'un produit local à l'international. C'est le paradoxe de ces projets, qui se heurtent à une sorte de conflit d'échelles. La démarche de qualité que constitue la labellisation, se fait au détriment d'une valorisation plus général de l'espace local. Insérés dans le marché mondial, le produit de terroir ne perd-il pas sa capacité à être un véritable outil de développement local ?

Politisation, les ressources d'une reconfiguration des rapports de force locaux ?

Ce qui caractérise ces projets c'est finalement la mise en place de processus de différenciation sociale et spatiale. Car dans ces nouvelles formes de commercialisation, c'est la dimension « équitable » qui doit être finalement interrogée. En quoi un groupement qui emploie des ouvrières la moitié de l'année avec des contrats précaires peut-il être qualifié d'équitable ? Si la filière des dattes biodynamique de Hazoua est maîtrisée par les producteurs adhérents au groupement, la main d'œuvre sur laquelle repose le fonctionnement de la production reste un angle mort du projet. A Gabès, on l'a vu la labellisation des grenades n'est pas accessible pour tout le monde. La multiplication des intermédiaires, inhérente au processus de labellisation, constitue également un frein à son expansion vers les producteurs les plus

marginalisés. L'adhésion au collectif associatif, nécessaire pour insérer le projet, apparaît parfois aux plus fragiles comme une tentative de mise sous contrôle. La mise en place d'espace de stockage et de conditionnement contribuent au développement de nouvelles concurrences, et le contrôle de ces maillons stratégiques de la chaîne de production est un enjeu de pouvoir à l'échelle locale.

Ces projets ne touchent pas le territoire oasien de manière homogène et consacrent la différenciation sociale du processus de « promotion des produits de terroir » oasien, au détriment d'une petite agriculture familiale marginalisée par ces nouvelles dynamiques, mais idéalisée dans les représentations de la « durabilité traditionnelle » oasienne. Les dynamiques de valorisation des territoires restent conditionnées par la capacité des porteurs de projets à investir de manière autonome et s'adapter aux besoins des consommateurs locaux ou extérieurs.

Au-delà d'une simple reconfiguration économique des échanges et de l'ouverture de nouveaux débouchés pour des produits symboliques des oasis, caractérisées par une promotion accrue de la qualité et de la proximité, ces initiatives de promotion des produits du terroir participent d'une reconfiguration des rapports de force localement. En effet, cette recomposition des modes de valorisation de l'oasis, par et pour le renforcement de l'insertion dans l'économie mondiale, apparait alors comme une clé d'analyse des processus de reconfiguration du pouvoir à l'échelle locale.

Expériences locales de promotion des produits de terroir, un enjeu de pouvoir

Cette transformation des pratiques recompose le territoire d'action du développement local dans le sens à la fois d'une concentration foncière, et d'une fragmentation des territoires.Ces projets sont présentés comme des leviers de réponse à la crise de l'emploi, de l'agriculture, mais aussi de la ville, et du développement local. Avec ces nouvelles filières de commerce, qui revendiquent une dimension critique de lutte contre la marginalisation territoriale, contre le monopole commercial, et pour la justice sociale, se fabriquent de nouvelles ressources politiques, de nouvelles arènes de concurrences pour affirmer sa légitimité sur le territoire local. L'émergence de groupement de producteurs, de collectifs associatifs, d'un petit entrepreneuriat, présenté comme des modèles vertueux d'équité et de durabilité soulignent pourtant la complexification des enjeux liés à la maîtrise des ressources des territoires et à leurs commercialisations. Ce marché du durable et de l'équitable n'est donc pas dénué de conflits, et les concurrences accrues sur les nouvelles ressources restent l'apanage d'une élite hétéroclite, disposant de capitaux et de leviers, permettant le maintien d'une position de domination.

La petite agriculture familiale, plutôt diversifiée et tournée vers le marché local, bénéficiaire désignée de ces projets, apparaît pourtant largement en retrait de ces initiatives. Elle reste pourtant présente dans de larges pans des oasis et doit permettre de relativiser l'ampleur de ces projets dont l'emprise reste relativement limitée sur l'ensemble des oasis.

Conclusion

L'oasis est replacée au centre du jeu politique par une population locale désireuse de repenser les conditions de commercialisation et de valorisation de ses productions locales. La multiplication des projets -collectifs, individuels, coopératifs, ou d'entreprises- met en lumière les conflits potentiels entre tentatives de réponse à une demande extérieure, et nécessité de réorienter les projets vers la valorisation des territoires et besoins locaux.

La fabrique de nouvelles ressources territoriales issues de ces expériences de promotion des produits locaux contribue ainsi à l'émergence de nouvelles disparités, et à l'accroissement d'inégalités. Entre les collectifs « modèles » bénéficiant de soutiens internationaux et les petits exploitants diversifiés et marginalisés, l'émergence de ces filières ne représentent pas le même type d'opportunités. L'appropriation politique de ces nouvelles formes d'insertion sur le marché global par des acteurs organisés soulignent l'enjeu représenté par l'insertion sociale des exploitants et leurs capacités à recevoir le soutien des institutions, au-delà d'une valorisation économique des productions. Du producteur au consommateur, la diversification des formes

d'actions, -entre création d'un nouveau marché, réponses à des revendications locales, et incitations globales-, souligne combien la fabrique de ressources territoriales disputées, se formule rarement en termes de justice sociale. Dans un contexte post révolutionnaire qui a contribué à mettre en lumière les enjeux politiques nationaux des transitions, la reconfiguration des rapports de force à l'échelle fine, en lien avec les mutations des filières agricoles et des formes de commercialisation, souligne combien la promotion du local ouvre une nouvel espace d'action pour le politique. Le commerce équitable, projet international de solidarité nord sud, reste à l'échelle locale, un marché en quête de nouvelles solidarités.

Bibliographie :

- ✓ Battesti Vincent. 2009. Tourisme d'oasis, les mirages naturels et culturels d'une rencontre ?. Cahiers d'études africaines, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 2009, XLIX (1-2) (193-194), pp.551-582. <halshs-00350921v2>
- ✓ Campagne Pierre, Pecqueur, Bernard,*Le développement territorial. Une réponse émergente à la mondialisation*, Éd. Charles Léopold Mayer, 2014, 268p.
- ✓ Carpentier I., 2018, Les révolutions silencieuses des oasis du sud tunisien. Crise des modèles et réponses locales, thèse de doctorat. Géographie. Paris 1 Panthéon Sorbonne, 523p.
- ✓ Le Velly, R. (2009). Quel commerce équitable pour quel développement durable ?. *Innovations*, 30(2), 99-113. doi:10.3917/inno.030.0099.
- ✓ Ministère de l'environnement, Direction Générale de l'Environnement et de la Qualité de la Vie (DGEQV), « Stratégie de développement durable des oasis en Tunisie », Tunis, mars 2015, 184p

Power and Resistance in Global Supply Chains: A Review of Fair Trade and Supply Chain Management Literature

***Jamal ELBAZ**, Ibn Zohr University, Morocco*
***Matthew ANDERSON**, University of Portsmouth, UK*

Abstract:

Due to increasing demands from consumers, governments and nongovernmental organizations (NGOs), companies are increasingly held accountable for operations along the entire length of their supply chains (Amaeshi et al., 2008; Wild and Zhou, 2011). The influence of stakeholder pressure as well as growing consumers awareness tend to force organizations to adopt ethical business practices and CSR in supply chains simply to maintain good public image and to increase their legitimacy among stakeholders (Awaysheh and Klassen, 2010; Mueller et al., 2009; Randall, 2005). Fairtrade (FT) is often identified as one of the fastest growing and most promising initiatives towards ethical and sustainable consumption (Becchetti and Huybrechts, 2008). Specifically, Fairtrade is defined as an alternative trade channel through which food and textile products from developing countries are exported to industrialised countries (Adriani and Becchetti, 2004).

The FT movement is focused on achieving better prices, decent working conditions, local sustainability and fair terms of trade for farmers and workers in the developing world (Fairtrade International, 2016). Its overarching aim is to rebalance the inequities inherent in North–South trading relationships by focusing on a long-term sustainable commitment to producers, thus providing continuity to enable investment in farms and communities (Adrianiand Becchetti, 2004; Davies et al., 2010).

While FT has attracted attention from a wide range of academic disciplines including economics, political economy, anthropology, social geography, agriculture, rural studies, theology, law and gender studies (Moore, 2004; Nicholls, 2010), exposure within the supply chain management literature remains limited Karjalainen and Moxham, 2013; Nicholls, 2010).

There has been a significant amount of work on the two extremes of the FT chain (producers and consumers) but the field of SCM overall has, however, been slow to acknowledge the FT context. Several scholars have pinpointed the scarcity of studies examining issues pertinent to social sustainability in SCM research (Miemczyk et al., 2012; Moxham and Kaupi, 2014, Yawar and Seuring, 2017). Although sustainable SCM refers to the triple bottom line (economic, environmental and social impact), most studies focus on environmental issues (Gimenez and Tachizawa, 2012; Carter and Easton, 2011). Karjalainen and Moxham's (2013) systematic literature review finds only four articles that focus on fair trade within the SCM realm.

This paper reviews the literature on fair trade and supply chain management (SCM) over the last few decades. It provides a comprehensive assessment of the research articles published between 1996 and 2018 with the focus on SCM sustainability and fair trade. In this structured systematic literature review, a set of articles on SCM research and fair trade is assessed with respect to the empirical research methodology and its related aspects. This study is one of the

first literature reviews of publications on fair trade and SCM with a focus on power and resistance in supply chains. It presents an overarching map of the research to date and a series of propositions to inform future research.

This article makes several timely contributions to literature in the areas of FT and SCM. We expand the FT literature from ethical decision-making and marketing viewpoints to discussions of how organisations and supply chains can be managed (and resisted) to make them more sustainable and successful from a business and society perspective. We extend the use of existing SCM constructs to provide a structured discussion of

FT supply chains that begins to realign the fields of SCM, sustainability and Fair Trade. We demonstrate the limitations of existing FT supply chain research and use social critical theories and frameworks to develop propositions for future research aimed at addressing power relations within FT supply chains.

References

- Adriani, F., Becchetti, L., (2004),"Fair trade: a "third generation" welfare mechanism to make globalisation sustainable", CEIS Tor Vergata - Research Paper Series, Vol.21, No. 62, 1-30.

- Amaeshi, K. M., Osuji, O. K., &Nnodim, P. (2008). "Corporate social responsibility in supply chains of global brands: a boundaryless responsibility? Clarifications, exceptions and implications", *Journal of Business Ethics*, 81, 223-234.

- Awaysheh, A., Klassen, R., (2010), "The impact of supply chain structure on the use of supplier socially responsible practices", *International Journal of Operations & Production Management* , Vol. 30, No.12, pp.1246-1268.

- Becchetti, L. &Huybrechts, B., (2008), "The Dynamics of Fair Trade as a Mixed-form Market", *Journal of Business Ethics*, 81, 733-750.

- Carter, C., Easton, L., (2011), "Sustainable supply chain management: evolution and future directions", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 41Issue: 1, pp.46-62.

- Davies, I., Ryals., L., (2010), "The Role of Social Capital in the Success of Fair Trade", *Journal of Business Ethics*, Volume 96, Number 2, Pages 317-338.

- Fairtrade International, (2016). "Fairtrade Global Strategy: Changing Trade, Changing Lives 2016-2020", available at: http://www.fairtrade.net/about-fairtrade/our-vision/our-strategy.html

- Gimenez, C., Tachizawa, E., (2012), "Extending sustainability to suppliers: a systematic literature review", *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 17 Issue: 5, pp.531-543.

- Karjalainen, K., Moxham, C., (2013), "Focus on Fairtrade: Propositions for Integrating Fairtrade and Supply Chain Management Research", *Journal of Business Ethics*, 116, 2, 267- 282.

- Miemczyk, J., T. Johnsen, and M. Macquet (2012), "Sustainable purchasing and supply management: a structured literature review of definitions and measures at the dyad, chain and network levels," *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 17 Iss.5, pp. 478-96.

- Moore, G., (2004), "The Fair Trade Movement: Parameters, Issues and Future Research", *Journal of Business Ethics*, Volume 53, Issue 1-2, pp 73-86.

- Moxham, C., Kauppi, K., (2014), "Using organisational theories to further our understanding of socially sustainable supply chains", *Supply Chain Management An International Journal*, 19, 4, 413-420.

- Mueller, M., dos Santos, V.G. &Seuring, S., (2009), "The Contribution of Environmental and Social Standards Towards Ensuring Legitimacy in Supply Chain Governance", *Journal of Business Ethics*, 89: 509-523.

- Nicholls, A., (2010), "Fair Trade: Towards an Economics of Virtue", *Journal of Business Ethics*, 92, 241-255.

- Randall, D.C. (2005), "An Exploration of Opportunities for the Growth of the Fair Trade Market: Three Cases of Craft Organisations", *Journal of Business Ethics*, 56: 55-67.

- Wild, N., Zhou, L., (2011), "Ethical procurement strategies for International Aid Non-Government Organisations", *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 16 Issue: 2, pp.110-127.

- Yawar, A., Seuring, S., (2017), "Management of Social Issues in Supply Chains: A Literature Review Exploring Social Issues, Actions and Performance Outcomes", *Journal of Business Ethics*, 141, 3, 621-643.

Commerce équitable des produits bios et développement local: cas de la coopérative les jardins de TOUZAIKOU

***Meryam ADERDOUR**,Doctorante à l'Université Mohammed Cinq RABAT,*
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales Agdal.

***Mohammed EL HADDAD**,Professeur de l'Enseignement supérieurFaculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales Agdal Université Mohammed Cinq RABAT*

Résumé

Les consommateurs dans le monde entiers se préoccupent d'avantage dela provenance et la qualité de ce qui se trouve dans leurs assiettes, mais aussi aux conditions de production respectant les normes écologique et sociale. C'est grâce à cette prise de conscience que le concept de commerce équitable a vu le jour.Le domaine agricole a du s'adapter au changement des priorités du consommateur. L'ascension fulgurante qu'a connue l'agriculture biologique ces dernières années en est la preuve indéniable.

En effets les agriculteurs qui se préoccupaient auparavant de la maîtrise des coûts et des délais, pour maximiser le profit, au détriment parfois des conditions de travail, de rémunération ou de l'environnement,se voient aujourd'hui dans l'obligation de répondre à des engagementsécologiques etsociaux.Qu'en est-il alors pour le Maroc et quelles sont les initiatives prises par le gouvernement et les agriculteurs pour accompagner cette tendance ? Et quel impact cela a-t-il sur le développement local ?

Dans notre communication, nous nous intéresserons au sujet du commerce équitableet de l'agriculture biologique dans le contexte mondial et marocain en particulier Nous proposerons, à partir de la littérature, des rapports et des études ayant traité le sujet du commerce équitable et du bio, leur évolution et les pratiques enregistrées dans ces domaines. Nous illustrerons le dynamisme des coopératives marocaines en faveur du commerce équitable et son impact sur le développement local, en nous appuyant sur une étude qualitative que nous avons réalisée auprès de la coopérative féminine les jardins de TOUZAIKOU commune Ait Amira Province Chtouka Ait Baha.

Mots clé : bio ; développement locale ; commerce équitable ; environnement ; coopérative.

Introduction

Manger saint constitue une priorité des consommateurs dans le monde entier, et l'agriculture biologique semble être la réponse logique à ce besoin. La tendance à consommer bio est expliquée non seulement par le souci de santé, mais aussi par l'intérêt porté au sujetdu développement durable et la protection de l'environnement.

En effet l'agriculture conventionnelle a prouvé ses effets néfastes sur l'environnement à cause de la surexploitation du sol, la pollution des eaux par les produits chimiques et bien d'autre raisons. La conversion vers une agriculture biologique respectant la nature et la santé gagne plus de place dans le monde.

Le marché marocain n'échappe pas à cette prise de conscience et s'adapte de son mieux à ce changement. Aujourd'hui, on trouve des étalages de produits bios presque partout au Maroc, que ce soit dans des magasins spécialisés ou dans les grandes surfaces. Cependant,les petits producteurs de produits bios sont de plus en plus vulnérables à la pression des règles du commerce international. En effet, les producteurs de bio n'ont pas l'occasion de profiter pleinement des bénéfices de leurs productions, malgré les prix élevés proposés aux consommateurs.

Le commerce équitable propose un nouveau modèle basé sur une relation plus équilibrée entre les différents partenaires commerciaux. Soutenu par les consommateurs, ce commerce garantit aux producteurs des pays en voie de développement l'achat de leurs marchandises à un prix juste, à l'abri des fluctuations du marché et lutte pour la conservation de l'environnement.

Dans cet article, nous nous intéresserons au sujet du commerce équitable et de l'agriculture biologique dans le contexte mondiale en général et dans le contexte marocain en particulier. Nous proposerons, à partir de la littérature, des rapports et des études ayant traité le sujet. Nous illustrerons le dynamisme des spécialistes de l'agriculture biologique au Maroc en faveur du commerce équitable à travers l'exemple de la coopérative TIBHAR TOUZAIKOU, en nous appuyant sur une étude qualitative que nous avons réalisée auprès de la coopérative.

Dans un premier temps, nous expliciterons la notion du commerce équitable et de l'agriculture biologique, leurs intérêts et leurs objectifs. Nous exposerons la littérature relative à ce sujet ainsi que la prise de conscience vis-à-vis du commerce équitable à l'échelle mondiale. Dans un deuxième temps, nous essaierons de montrer le développement de l'agriculture biologique au Maroc et les initiatives prises dans ce sens pour accompagner ce changement. Nous présenterons ensuite le cas de la Coopérative TIBHAR TOUZAIKOU qui demeure un exemple parfait d'organisations qui s'inscrivent pleinement dans une logique de commerce équitable en l'intégrant dans la gestion quotidienne de ses activités et dans ses projets avenir.

1-Le commerce équitable : revue de littérature

Le commerce équitable et l'agriculture biologique sont deux concepts assez récents et assez différents ce qui peut mener à une confusion concernant le vrai sens des termes. Cette revue de la littérature vise à définir le commerce équitable et l'agriculture biologique ainsi que les relations existant entre ces deux concepts.

1-1-Définition du commerce équitable :

Le commerce équitable vise le maintien de relations équitables et solidaire entre les producteurs ruraux du Sud et les consommateurs du Nord à travers plusieurs pratiques socioéconomiques différentes de celles du commerce international (Johnson, 2005). Contrairement aux pratiques du commerce international qui visent principalement la maximisation du profit, les pratiques du commerce équitable valorisent les bénéfices et les intérêts des petits producteurs à travers des négociations transparentes, une symétrie d'information et une prime de prix accordée aux petits producteurs (Bird et Hughes, 1997).

Le FINE, Coordination informelle des acteurs du commerce équitable, rassemble plusieurs organismes du monde entier. En 2001, quatre grandes associations, Fairtrade Labelling Organization International (FLO), maintenant connue sous le nom Fairtrade International, la World Fair Trade Organization (WFTO), le Network of European Worldshops (NEWS!) et la European Fair Trade Association (EFTA), ont établi une définition du commerce équitable qui est maintenant largement acceptée. « Le commerce équitable est un partenariat commercial fondé sur le dialogue, la transparence et le respect, dont l'objectif est de parvenir à une plus grande équité dans le commerce mondial. Il contribue au développement durable en offrant de meilleures conditions commerciales et en garantissant les droits des producteurs et des travailleurs marginalisés, tout particulièrement dans le Sud. Les organisations du commerce équitable, soutenues par les consommateurs, s'engagent activement à soutenir les producteurs, à sensibiliser l'opinion et à mener campagne en faveur de changements dans les règles et pratiques du commerce international conventionnel » (Fair Trade Advocacy Office, 2011)[1].

1-1-1-Principes du commerce équitables

L'association européenne du commerce équitable EFTA fair trade[2] distingue au moins 11 principes du commerce équitable on peut citer :

[1] http://www.fairtrade-advocacy.org

[2] *EFTA FAIRTRADE Association européenne du commerce équitable*
Créé en 1987, Efta est un réseau de neuf importateurs / détaillants du commerce équitable basé dans huit pays européens (Autriche, Belgique, France, Allemagne, Italie, Espagne, Suisse et Royaume-Uni). L'objectif de l'AELE est de créer des synergies et de faciliter la coopération entre ses affiliés dans différents domaines (commerce, échange d'informations, division de la main-d'œuvre, exécution de projets communs) afin d'accroître l'efficience et l'efficacité de leurs activités.

- **Réduction de la pauvreté par le commerce :**

Soutenir les petits producteurs défavorisés, comme les entreprises familiales indépendantes, les associations ou les coopératives et assurer une autosuffisance économique et à l'appropriation.

- **Transparence :**

Une transparence dans les négociations des prix et des salaires, ainsi que dans toutes les relations entre les différentes parties prenantes.

- **Paiement équitable**

Un paiement équitable doit respecter les intérêts de toutes les parties prenantes, en assurant un salaire équitable aux producteurs, en tenant en considération le principe de l'égalité de rémunération pour un travail égal entre les femmes et les hommes leurs permettant une subsistance local. Le paiement équitable est composé de prix équitables, de salaires justes et de salaires locaux.

- **Prix équitables :** le prix des produits équitables doit être déterminé dans la transparence et prendre en considération l'intérêt des producteurs ainsi que celui des acheteurs. Il faut donc assurer un salaire équitable et un profit équitable.
- **Salaires équitables :** le salaire doit être librement négocié et mutuellement convenu, et inclus le paiement d'au moins un salaire de subsistance local, qui admet au salariés un niveau de vie décent comprennent tous leurs besoins essentiels.

- **L'interdiction du travail des enfants et du travail forcé**

Veille à ce qu'il n'y ait pas de travail forcé dans son personnel et/ou ses membres ou travailleurs à domicile.

- **Engagement au respect de l'équité entre les sexes**

Garantir que les femmes comme les hommes ont la capacité d'avoir accès aux ressources dont ils ont besoin pour être productifs. Les femmes et les hommes reçoivent un salaire égal pour un travail égal et jouissent des mêmes droits.

- **Garantir de bonnes conditions de travail**

Respecter les lois concernant les heures de travail et les conditions de travail des employés et/ou des membres.

- **Respect de l'environnement et encouragement de la production locale**

Les organisations qui produisent des produits issus du commerce équitable maximisent l'utilisation de matières premières issues de sources gérées durablement dans leurs gammes, en achetant localement lorsque c'est possible. Ils utilisent des technologies de production qui visent à réduire la consommation d'énergie et, dans la mesure du possible, utilisent des technologies faisant appel aux énergies renouvelables.

1-1-2-La motivation pour l'adoption des principes du commerce équitable

Maxhavelaar France [1] estime que le commerce équitable procure des bénéfices sur trois niveaux : économique, social et environnementale :

- **Bénéfice économiques :**

Les producteurs disposent de revenus stables et décents.
L'optimisation des profits et des coûts de production, et l'amélioration de la qualité encourage plus

[1] *Max Havelaar France agit en faveur d'une économie mondiale éthique et responsable. Nous mobilisons et accompagnons les entreprises, les consommateurs et les pouvoirs publics pour transformer leurs pratiques et développer un commerce équitable.*
Créé pour lutter contre les injustices causées par le commerce mondialisé et améliorer la situation des producteurs des régions pauvres du monde, le commerce équitable Fairtrade/Max Havelaar est une approche globale reposant sur des leviers de développement durable : économiques, sociaux et environnementaux.

d'investissement dans le commerce équitable et donc la création de l'emploi.
Acquérir de nouveaux savoir-faire permettant un développement personnel et professionnel.

- **Bénéfice sociaux :**

Assurer de meilleures conditions de travail respectant les lois locales.
Améliorer les conditions de vie des travailleurs en leurs procurant un salaire équitable.
Stimuler le développement locale et régionale en encouragent la consommation de produits locaux ce qui limite la migration rurale et contribue à l'amélioration des infrastructures dans les régions les plus démunie.
Donner aux femmes une occasion de participer à la production et leurs créer des emplois générateur de revenus.

- **Bénéfice environnementaux :**

Gérer plus efficacementles **ressources naturelles**pour une meilleure adaptation au changement climatique.
Sauvegarder la biodiversité à travers l'encouragement de la commercialisation des produits issus de l'agriculture biologique ce qui aidera à conserver les terres agricole et diminuer l'usage de produits chimique à conséquences néfaste sur le sol et l'environnement.
Optimiser la commercialisation des produits de terroir et donc conserver les produits issus de sources naturelles locales.
Utiliser les méthodes, et outils dans la production qui respectent les principes du développement durable et avec les moindre répercutions négative sur l'environnement.

2-Agriculture biologique : revue de littérature :

« L'agriculture biologique est un système de production qui maintient la santé des sols, des écosystèmes et des personnes. Elle s'appuie sur des processus écologiques, sur la biodiversité et sur des cycles adaptés aux conditions locales, plutôt que sur l'utilisation d'intrants ayant des effets néfastes. L'agriculture biologique allie la tradition, l'innovation et la science au bénéfice de l'environnement commun [...] »International Federation of Organic Agriculture Movements[1]

Les produits bios sont des produits agricoles qui résultent d'un mode de production qui respecte certaines règles en vue de protéger la santé et l'environnement (BERARD, MARCHENAY, 2007). Pour atteindre ces objectifs, les agriculteurs excluent dans leur agriculture l'utilisation des produits chimiques, des pesticides et des organismes génétiquement modifiés. En contrepartie, ils utilisent l'engrais vert et le compostage. L'agriculture biologique intègre la dimension éthique comme le respect des processus naturels des sols, des plantes et des animaux, en favorisant un mode de vie plus écologique, plus sain, et faiblement tourné vers la consommation (RICHARDSON,2005).

On peut penser que ce mode de culture est récent. En fait, l'agriculture biologique est une forme d'agriculture ancienne issue du système agricole jadis utilisé par les ancêtres. (Lavallée et Parent, 2005).

2-1-Principes de la production biologique

Le ministère de l'agriculture et de la pèche maritime marocain estime que la production biologique est un mode de production fondé sur trois principes: la protection de l'environnement, la préservation de la biodiversité et conservation des sols et des ressources naturelles.

Dans le mode de production biologique les produits et les pratiques ci-après sont interdits:

Les Organismes Génétiquement Modifiés (OGM) ou les produits obtenus à partir de ces organismes ;
Les produits ayant subi un traitement par ionisation;
Les produits issus de la production ;

[1] *L'**International Federation of Organic Agriculture Movements** ou **IFOAM**, est une association internationale d'agriculture biologique, aussi appelée Fédération internationale des mouvements d'agriculture biologique.Son but est l'adoption au niveau mondial de systèmes économiquement, écologiquement et socialement solides fondés sur les principes de l'agriculture biologique*

L'utilisation d'engrais minéraux et de pesticides de synthèse;
L'élevage des animaux en hors sol;
Les mauvais traitements infligés aux animaux ;

3-Le commerce équitable et agriculture bio à travers le monde

Les produits biologiques attirent de nombreux consommateurs et cette tendance ne cesse de croitre d'années en années. Ce constat se traduit aussi bien du côté agricole que consommateur.

Selon le dernier rapport annuel publié par Fairtrade International en 2012.

- Les ventes de produits équitables dans le monde représentent entre 5,5 et 6 milliards d'euros de chiffre d'affaires.
- La croissance du chiffre d'affaires pour les produits labellisés Fairtrade s'élevait à 12 % en 2012. Un beau résultat car, selon L'OMC, la croissance du commerce mondial n'était que de 2,0 % en 2012 et de 5,2 % en 2011.
- Plus de 90% des produits équitables sont importés par bateau.
- Plus de 50% des produits certifiés Fairtrade / Max Havelaar sont également certifiés biologiques.

4-Le commerce équitable et produits biologique au maroc:

Au Maroc, on constate une prise de conscience par les consommateurs de l'importance de la qualité comme critère dans leurs choix des produits. Les consommateurs marocains s'intéressent de plus en plus aux conditions de production des aliments et au développement rural (HAMIMAZ,2009).

Selon une étude effectuée auprès des consommateurs marocains (EL BAZ,2005), plus de 80% des marocains déclarent qu'ils consomment des produits en prenant en considération dans leur choix le label bio comme signe de qualité.

Le Maroc a été parmi les premiers pays du bassin méditerranéen à lancer la production biologique (KENNY.L, 2003). Il tient une position de « challenger » même si sa faible production biologique contraste avec ses potentiels. Une enquête réalisée en 2001 par l'Institut agronomique et vétérinaire Hassan II d'Agadir (IAV) révèle que les premières initiatives «Bio» au Maroc datent en effet de 1986 dans la région de Benslimane, mais le Bio a réellement démarré en 1992 dans la région d'Agadir. Et pourtant et à cause du manque d'engagement des officiels à l'époque, le développement de l'agriculture biologique a accusé un retard de plusieurs années en comparaison avec les pays voisins comme la Tunisie et l'Egypte (KENNY.L, HANNAFI.A. 2001).

Le commerce équitable quant à lui reste majoritairement méconnu par les consommateurs marocains, malgré les efforts fournis pour faire connaitre ses pratiques.

En effet, la volonté des marocains de changer les mentalité et intégrer le commerce équitable dans les choix des consommateur s'est traduite par la création en 2004 du premier organisme de Commerce équitable au Maroc, la PMCE (Plate-Forme Marocaine pour le Commerce équitable). Cette plate-forme vise :

La promotion du Commerce équitable par l'information et l'éducation
L'accompagnement des personnes déjà engagées et de celles en voie de l'être afin de les intégrer dans les échanges internationaux
La recherche et concrétisation de partenariats
Le respect des normes du Commerce équitable
Les secteurs d'activités tels que l'alimentaire, l'artisanat/décoration, les plantes, essences aromatiques, cosmétiques et le tourisme rural

Les produits équitables et solidaires marocains sont dans la majorité des produits de coopératives féminines dont l'objectifs est le renforcement du rôle de la femme marocaine dans la société en leurs procurent une indépendance économique et un revenu stable. Les produits phare de ces coopératives sont aussi issus de l'agriculture biologique et des produits naturellement traités comme l'huile d'argan, le miel ou leshuiles végétales aux huiles essentielles, eaux florales, parfum, ghassoul, savon noir, plantes, herbes aromatiques,

crèmes, pierres de gommage...

4-1-Agriculture biologique au Maroc

4-1-1-Principaux Types De Production Au Maroc

Le tableau suivant illustre les types de production bio au Maroc et les superficies qu'elles occupent :

Tabeau1 : produits bio au Maroc

Culture	Superficie cultivée en Ha	production
Olivier	1070	3210
Culture maraichères	942	21680
Agrumes	760	15200
Plantes aromatiques et médicinales (PAM) cultivées	1700	10116
Caroubier	1320	9260
Menthe-verveine	157	940
Céréales- légumiers	488	7808
Vignes	55	880
Autres	908	5906
Total	7400	75000

Source : ministère de l'agriculture et de la pêche maritime[1]

Les superficies cultivées actuellement en agriculture biologique sont estimées à 7.400 ha pour une production de l'ordre de 75.000 tonnes. En plus de la superficie cultivée s'ajoute une superficie de plantes spontanées de l'ordre de 625.000 Ha dont : Forêt d'arganier : 630.000 ha, PAM spontanées : 186.000 ha,Cactus : 44.000 ha ,câprier non cultivé: 770 ha,Autres espèces forestières: 820 ha

4-1-2-Atouts de la filièrebiologique

Le savoir faire traditionnel ainsi que l'adoption des pratiques agricoles proches des techniques biologiques;

La possibilité de produire des produits précoces et compétitifs en réponse à la demande croissante des marchés d'export;

La présence de vastes terres agricoles vierges qui se prêtent à la production biologique sans contraintes agronomiques majeures ;

La présence d'un grand nombre de produits cultivés en biologique, dont il ne manque que la certification pour qu'ils soient mieux valorisés;

Les potentialités d'exportation non encore exploitées aussi bien sur le plan de la gamme des produits exportés que sur le plan de diversification des marchés;

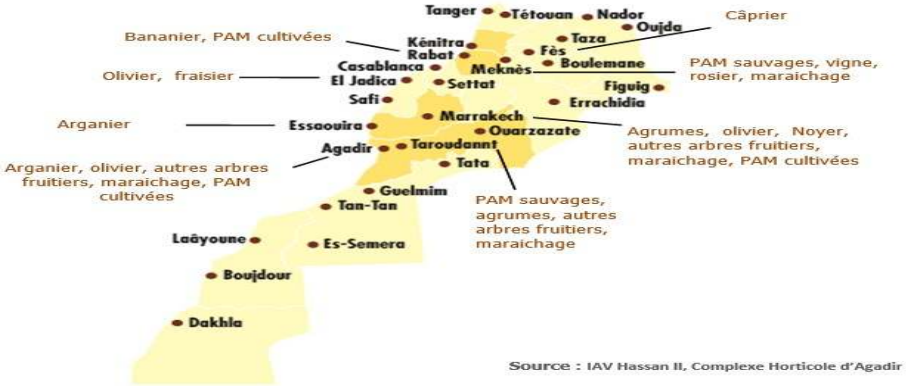
4-1-3-Régions de production

Huit régions principales sont concernées par la production biologique. Les plantations cultivées sont localisées à Rabat, Azzemour, Fès, Taza, Béni Mellal, Marrakech, Agadir et Taroudant. Les plantes médicinales et aromatiques se retrouvent au niveau de presque toutes les régions, avec cependant une spécificité de la région de Marrakech pour la verveine, Taroudant (Taliouine) pour le safran et Fès pour le câprier. La vallée de Souss-Massa ressort comme la principale région maraîchère, en raison de son climat subtropical propice pour les productions hors-saison. Certaines régions côtières (Azemmour et Rabat) sont également qualifiées pour ce genre de production.

Les productions fruitières émanent de deux régions essentielles : Marrakech et Agadir. Les autres régions fruitières du royaume telles que Meknès, Azrou, Midelt et Errachidia sont encore exclues du paysage agro-

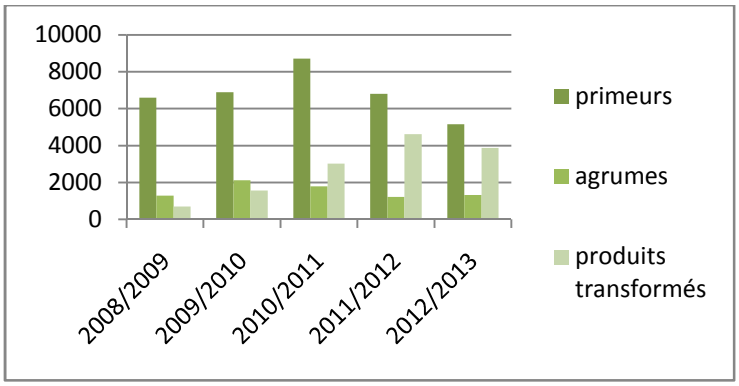
[1]*Ministère de l'agriculture et de pêche maritime; « Stratégie de développement de la filière biologique et son impact sur la préservation de l'environnement et le développement durable »Direction Du Développement des Filières de Production ; 20 Octobre 2015.*

biologique actuel. Ces régions présentent cependant un potentiel énorme à exploiter.



4-1-4-Situation des exportations

Les exportations des produits biologiques ont connu une évolution remarquable durant ces dernières années :*Source : EACCE*[1]



Les primeurs représentent la première catégorie exportée des produits biologiques avec une contribution annuelle de l'ordre 65 % dans le volume global. Durant la campagne 2010/2011, le volume de primeurs exporté a atteint le pic avec 8707 tonnes, soit une évolution de 26% par rapport à la campagne précédente.

5- Commerce équitable et agriculture biologique, des démarches complémentaires.

Le respect de l'environnement est déjà l'un des principes du commerce équitable qui encourage la conversion à l'agriculture biologique. Mais est ce que l'agriculture biologique implique toujours un commerce équitable?

Le consommateur s'intéresse de plus en plus à la qualité de ses aliments, de ses origines et des conditions de production, et ne veut plus etre obligé de faire un choix entre acheter équitable ou bio.

En effet, équitable ne veut pas dire biologique, même si aujourd'hui **les producteurs et productrices se convertissent à l'agriculture biologique qui suppose des** pratiques culturales respectueuses des équilibres naturels, garantissant la protection de l'environnement.

Un produit biologique répond aux critères de l'agriculture biologique sans pour autant être équitable. La production peut respecter le biologique dans les aspects techniques (interdiction des pesticides et des engrais chimiques, etc.) sans honorer les critères de prix, les critères sociaux ou humains inclus dans le commerce

[1]*L'Etablissement Autonome de Contrôle et de Coordination des Exportations (EACCE) est un organisme public placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts. Il est administré par un Conseil d'Administration paritaire composé des représentants de l'Administration et du secteur privé d'exportation des produits alimentaires. Créé en 1986, suite à la libéralisation de la commercialisation à l'exportation des produits agroalimentaires, L'EACCE avait une mission majeure, à savoir, le contrôle technique des exportations. En 2013, il a été investit par de nouvelles missions afin d'accompagner la dynamique insufflée par les stratégies « Plan Maroc Vert » et « Plan Halieutis » visant notamment le développement soutenu des exportations agricoles et maritime*

équitable.

Un produit équitable quant à lui n'est pas nécessairement biologique malgré le grand intérêt porté au respect de l'environnement et au développement durable.

Par ailleurs, un produit peut être à la fois biologique et équitable et donc intègre à la fois les pratiques du commerce équitable pour des produits biologique.

La labellisation pouvant parfois être couteuse, les producteurs hésitent à chercher les deux certifications bio et équitable. En effet on retrouve plusieurs produits combinant les deux critères sans avoir de certification leur permettant d'intégrer plus de marché et d'être identifiables par les consommateurs.

6- La Coopérative TIBHAR TOUZAIKOU : un exemple en production bio équitable dans la région du Souss Massa :

6-1 -Méthodologie

Notre étude se présentera sous forme d'étude du cas de la coopérative TIBHAR TOUZAIKOU, une approche de recherche empirique qui consiste à enquêter sur un phénomène, un événement, un groupe ou un ensemble d'individus, sélectionné de façon non aléatoire, afin d'en tirer une description précise et une interprétation qui dépasse ses bornes (Roy, 2009, p. 207). Le choix de l'étude de cas semble être le plus évident, vue la nature du sujet. L'étude de cas est la plus adaptée quand les questions posées sont de la forme « comment ? » ou « pourquoi ? » (Yin 2003).

Nous nous sommes basé sur un entretien semi directif avec monsieur SAADI Hassan coopérant chargé de mission de développement qui a eu l'amabilité de nous accueillir dans le village TOUZAIKOU et de répondre à nos questions .

6-2- Présentation de la coopérative :

La Coopérative TIBHAR TOUZAIKOU (Jardins Touzaiko) pour l'agriculture bio et solidaire a été créé 13.07.2018, en collaboration avec l'agence de développement social, à Douar Touzaikou Commune Ait Amira, Province Chtouka Ait Baha. Elle est constituée de 17 membres dont 15 femmes exploitants en commun dans une première Phase du terrain totalisant 3 hectares

TIBHAR opère dans la production de légumes, plantes aromatiques et fruits bio ainsi que les produits du terroir comme Amlou et le couscous etc. Elle vise l'épanouissement matériel et personnel de femmes coopérantes.

Son champ d'action comprend la maîtrise des différentes techniques de production et de transformation des produits agricoles bio et leur transmission en communauté, le tourisme agricole à travers la réception des clients pour le partage du vécu, la sensibilisation à la Protection de l'environnement et la création d'une bourse d'échange de Graines paysannes

La création de la coopérative elle-même s'inscrit dans le cadre de la dynamique que connaît la le village TOUZAIKO située à 30 kilomètres au sud d'Agadir sur la route nationale 1 en direction de TIZNIT. Le village est géré par une association créée en novembre 1994 et qui est en charge du développement du village à travers la gestion d'eau potable, l'électrification rurale, la gestion de l'eau d'irrigation, le préscolaire et le transport des écoliers, la protection de l'environnement et l'utilisation des engins renouvelables.

Désignation	La Coopérative TIBHAR TOUZAIKOU (Jardins Touzaiko) pour l'Agriculture bio et solidaire
Activité principale	Distribution de paniers de légumes et plantes aromatiques bio.
Date de création	13.07.2018
Emplacement	Douar Touzaikou Commune Ait Amira, province Chtouka Ait Baha
Nombre d'employés	17 membres dont 15 femmes.
Ventes mensuelles	8100dh/mois ; 60paniers/semaine

Tableau 2 : présentation de la coopérative Jardins TOUZAIKOU

6-3- La coopérative TIBHAR TOUZAIKOU : un modèle de réussite:

Consciente de la nécessité d'intégrer les principes du commerce équitable dans le processus de production, la coopérative a eu comme vocation principale depuis sa création le respect de l'environnement et le renforcement financier de la femme rurale.

Notre entretien avec monsieur SAADInous a permis de cerner les différentes contributions de Tibhar Touzaikou sur plusieurs niveaux du commerce équitable notamment :

- Le respect de l'environnement ;
- Le renforcement du rôle de la femme rurale ;
- Le développement social ;
- Le développement durable ;
- L'équité des revenus et des prix etc. ;

M.Hassan a aussi dénoncé les obstacles aux pratiques du commerce équitable dans la coopérative TIBHAR TOUZAIKOU.

6-4- Coopérative Tibhar Touzaikou: Engagements et initiatives pour le commerce équitable:

La coopérative TIBHAR TOUZAIKOU s'est engagée depuis sa création dans le respect des pratiques du commerce équitable.

La coopérative prend en considération dans sa production plusieurs critères en matière de commerce équitable dont nous citons :

6-4-1- Produit 100% bio pour le respect l'environnement

Les produits de la coopérative sont issus de l'agriculture bio qui a obtenu la certification ECOCert, premier organisme de certification bio au Maroc.

Les fruits et légumes sont entièrement cultivé sans pesticide ni traitement chimique, et en utilisant des techniques de production et de transformation qui n'abiment pas les ressources naturels comme le sol et l'eau.

6-4-2- Renforcement du rôle de la femme rurale

La coopérative est composée de 15 femmes du village qui sont issues de familles démunies. En effet, 14 de ses femmes âgées de 30 à 55 était des femmes au foyer avec une moyenne de trois enfants par femme. Leurs maris, de leurs coté, sont soit des ouvriers dans d'autres champs ou des agriculteurs de subsistance. Le revenu des familles était donc très faible et les conditions de vie assez difficiles.

Grace au système de la coopérative participative, les femmes ne sont pas seulement des ouvrières mais aussi des participantes par leurs terres et leurs travaux. Elles ontdésormais une activité génératrice de revenu qui renforce leur rôle dans la société.

Lorsque les femmes sont membres de la coopérative, elles reçoivent un salaire égal pour un travail égal. La coopérative reconnaît les droits des femmes en matière de plein emploi et s'engage à faire en sorte que les femmes bénéficient de l'intégralité des avantages sociaux prévus par la loi. Elle tient compte des besoins particuliers en matière de santé et de sécurité des femmes enceintes et des mères qui allaitent.

Les membres reçoivent régulièrement des formations leurs permettant d'améliorer leurs performances et enrichir leurs savoir faire.

6-4-3- Revenu équitable

Le revenu des membres a été négocié dans la transparence et la clarté. Les femmes ont donc choisi le paiement par heure et une flexibilité des horaires de travails leurs permettant de s'occuper de leurs foyers. La rémunération par heure est fixée en tenant compte de la garantie d'un niveau de vie décent, et estimé par

rapport aux salaires locaux convenus, sans trop peser sur le cout de production. Elles sont donc payée 10dh /heure et travaillent en moyenne 6h/jour, 6jours / semaine.

6-4-4- Prix équitable

Chaque semaine, la coopérative propose à ses clients des paniers de fruits et légumes de 10 à 15 kilos à des prix variant entre 130 et 150 DH selon le poids.C'est un prix extrêmementraisonnable par rapport aux prix du marché qui varient entre 150 et 200 dh le panier.

Le prix prend en considérationplusieurs variable,notamment couvrir les frais de production et garantir la rémunération des membres de la coopérative tout en gardant un bon positionnement dans le marché en expansion avec une concurrence de plus en plus acharnée.

6-4-5- Transparence et confiance mutuelle

La coopérative est transparente dans sa gestion et ses relations commerciales. Elle est responsable devant toutes ses parties prenantes. Elle trouve des moyens appropriés et participatifs d'impliquer les employés, les membres et les producteurs dans ses processus décisionnels. Elle veille à ce que des informations pertinentes soient fournies à tous ses partenaires commerciaux.

6-4-6- Développement social local communautaire

La coopérative TIBHAR TOUZAIKOU a été créée en collaboration avec l'agence de développent sociale. Cette collaboration est signe de volonté d'améliorer la situation sociale de la région. D'ailleurs,grâce aux activités de la coopérative plus de producteur commencent à se convertir à l'agriculture bio et à aménager les terrains.

La coopérative contribue aussi à la lutte pour la scolarisation des enfant et surtout desjeunes filles en interdisant le travail des enfants mais aussi en assurant un revenu au foyers qui ne serons plus tenter d'obliger leurs enfants à quitter l'école et travailler.

Le village commence à gagner une notoriété dans la région grâce aux efforts de la coopérative. En effet, celle ci encourage le tourisme agricole à travers la réception des clients pour lepartage du vécu, la sensibilisation à la protection de l'environnement et la création d'une bourse d'échange de graines paysannes.

6-4-7-Obstacles aux pratiques du commerce équitable dans la coopérative TIBHAR TOUZAIKOU

L'un des plus grands obstacles que rencontre la coopérative en matière de commerce équitable est la certification commerce équitable. Déjà que la certification bio est couteuse et doit être renouveler annuellement, l'ajout d'une nouvelle certification pourra peser lourd sur les couts de production et donc sur le prix des produits.

Les procédures administratives peuvent être très longues à cause de la spécificité des terrains agricoles dans les zones rurales. En effets, dans le village de TOUZAIKOU, on retrouve une majorité de terres collectives. Cette caractéristique rend l'approbation de l'exploitation par l'administration extrêmement compliquée.

Il y a une certaine indifférence des consommateurs marocain vis-à-vis des produits issus commerce équitable. Malgré la prise de conscience majoritaire de l'impact de l'alimentation bio sur la santé, le consommateur reste mal informé au sujet du commerce équitable. La justification des prix un peu plus élevés en raison d'application du principe de rémunération équitable peut toutefois ne pas être acceptée comme pour d'autres raisons comme les frais de l'agriculture biologique.

Conclusion

Cette étude exploratoire nous a permis de réaliser l'intérêt porté au sujet du commerce équitable et de l'agriculture biologique par les gouvernements et les entreprises à l'échelle mondial. Les travaux des auteurs et chercheur qui ont abordé le sujet ont contribué au développement des domaines et ont déclanché le changement des mentalités.

On peut voir clairement que le Maroc définit une vision et une stratégie nationale efficace propre à

l'agriculture biologique, dans le cadre d'un commerce équitable protégeant les intérêts des producteurs, des consommateurs, de la société et de l'environnement.

A travers cette analyse, nous avons aussi montré que la coopérative TIBHAR TOUZAIKOU reste un modèle et un exemple de réussite des organisations marocaines qui s'inscrivent pleinement dans une de commerce équitable. La coopérative a mis en place un ensemble de pratiques et d'initiatives qui répondent aux exigences à la fois économiques, sociales et environnementales de l'agriculture biologique et essaie de dépasser les obstacles liés à la règlementation, à la sensibilisation des consommateurs et surtout à la rentabilité et la durabilité.

Plusieurs perspectives peuvent émerger de cette étude exploratoire notamment l'étude du comportement consommateur vis-à-vis de l'approche coopérative solidaire et équitable de la coopérative. Des recherches sur l'importance de sensibilisation et d'amélioration de la prise de conscience des pratiques du commerce équitable par les producteurs marocains seront aussi nécessaires.

Bibliographie :

- Bird .K. & Hughes D. R; «Ethical consumerism: The case of "fairly–traded" coffee»; *Business Ethics* 6; page: 159–167; 1997.

Bérard L., Marchenay P. ; « Produit de terroir comprendre et agir »; Bourg-en-Bresse, CNRS - Ressources des terroirs, 64 p ; 2007.

DIAZ Pedregal V., « Le commerce équitable dans la France contemporaine: idéologies et pratiques », Editions L'Harmattan ; p .172 ; 2007.

El Baz F. ; « Les déterminants de la demande de signes de qualité des produits agroalimentaires au Maroc, cas de Rabat » ; mémoire d'ingénieur agroéconomiste sous la direction de R. Hamimaz, IAV Hassan II ; 2005.

Hamimaz. R. ; « Le développement des produits du terroir au Maroc : quelques préalables, Les produits de terroir, les indications géographiques et le développement local durable des pays méditerranéens ressources » ; 2009.

Johnson. P. W ; « Commerce équitable et mondialisation » ; Revue du MAUSS 2003/1 (n° 21), pages 73 à 79.

KENNY.L, HANAFI.A ; « L'agriculture biologique au Maroc, situation actuelle et perspectives futures » ; Bulletin mensuel d'information et de liaison du PNTTA ; n°82 ; Pp1-4;juillet 2001,

KENNY .L ; « Culture biologique, Comment doper la filière : L'avis d'un spécialiste » ; l'Economiste, n°1642, Novembre 2003.

- Lavallée S. Et Parent G. ; « Qu'y a-t-il derrière l'étiquette bio ? » Une étude de l'encadrement juridique de l'agriculture et de la certification biologiques au Canada; Revue de droit de McGill ; Vol 50 ; 2005 ;

Ministère de l'agriculture et de pêche maritime; « Stratégie de développement de la filière biologique et son impact sur la préservation de l'environnement et le développement durable »Direction Du Développement des Filières de Production ; 20 Octobre 2015 .

Richardson M. ; « À la recherche de savoirs perdus Expérience, innovation et savoirs incorporés chez des agriculteurs biologiques au Québec » ; 2005 ; VertigO la revue électronique en sciences de l'environnement, Volume 6, n° 1, mai, http://vertigo.revues.org/2926

Yin, R. ; «Applications of case study research (2e éd.) » ; London : Sage ; 2003.

Roy, S. N. ; « L'étude de cas. Dans B. Gauthier (Éd.), Recherche sociale de la problématique à la collecte de données » (5 e éd., pp. 199-225). Québec : Presses de l'Université du Québec ; 2009.

L'impact de la certification sur la promotion des produits équitables et sur la valorisation du territoire.

***Khalid RAFIK**, FLSH,Université Cadi Ayyad, Marrakech, Maroc*

Résumé

L'entrée dans les grandes et moyennes surfaces de distribution ouvre la question de la crédibilité, et ce d'autant plus qu'elles n'ont pas toujours une réputation en matière de pratiques d'achat et de traitement des producteurs. C'est donc normal que la certification s'est intégrée au cœur même de la distribution des produits du commerce équitable, certification à laquelle les magasins spécialisés se sont eux-mêmes trouvés obligés de satisfaire. La certification du commerce équitable ne repose cependant pas uniquement sur une question de visibilité et de crédibilité vis-à-vis des consommateurs, en particulier des consommateurs au Nord, elle interroge également les producteurs au Sud dont les produits sont certifiés.

C'est ainsi tout un volet de la problématique de la relation entre le commerce équitable et valorisation des territoires que la question des terroirs peut venir ainsi interroger.

Mots-clés :

Surfaces de distribution, certification, commerce équitable, consommateurs, producteurs.

Abstract

Entry into large and medium distribution surfaces opens the question of credibility, especially since they do not always have a reputation for buying and processing practices. It is therefore normal for certification to be integrated at the very heart of the distribution of Fairtrade products, which the specialist stores themselves have been obliged to satisfy. Fair trade certification, however, is not based solely on the issue of visibility and credibility vis-à-vis consumers, especially consumers in the North, it also questions producers in the South whose products are certified.

It is thus a whole part of the problematic of the relation between the fair trade and valorization of the territories that the question of the terroirs can thus come to question.

Key-words: Distribution surfaces, certification, fair trade, consumers, producers.

INTRODUCTION

Le commerce équitable représente encore une part marginale du commerce international, même s'il a connu dans les vingt dernières années un succès grandissant consistant dans la préservation et la valorisation des coutumes et savoir-faire traditionnels locaux et la promotion des spécificités territoriales, en parfaite synergie avec les plans de développement nationaux ou régionaux visant ainsi à la réalisation du développement durable en sauvegardant et garantissant les droits des producteurs relevant des secteurs vulnérables. Ce développement est en bonne partie lié à son entrée dans les moyennes et grandes surfaces de distribution.

La biodiversité, la qualité et la diversité des savoir-faire et des produits et la beauté des paysages culturels font partie incontestablement des atouts des pays. Leur valorisation, dans la mondialisation, est susceptible de redonner une dynamique économique et sociale et une meilleure durabilité environnementale à nombre de régions rurales en situation difficile. L'enjeu est important pour la région, notamment au Sud et à l'Est. Les zones de montagne, oasiennes et semi-arides y occupent en effet une place essentielle et montrent de grandes fragilités socio-économiques et écologiques, avec pour conséquences, des risques possibles pour la stabilité et pour la prospérité communes.

L'enjeu des terroirs va cependant bien au-delà des produits. Sont aussi en jeu la gestion durable des ressources naturelles et des écosystèmes, la promotion d'une alimentation de santé et la mise en dynamique globale de territoires ruraux, y compris par de nouvelles synergies entre l'agriculture, l'artisanat et le tourisme. Les terroirs, par leurs produits et services, sont donc une porte d'entrée pour un développement

territorial durable de systèmes agro-écologiques et de nombre de petites régions rurales.

C'est ainsi tout un volet de la problématique de la relation entre le commerce équitable et valorisation des territoires que la question des terroirs peut venir ainsi interroger.

Sur le plan national les consommateurs sont devenus très attentifs à la qualité des produits qu'ils consomment en faisant souvent le lien entre les produits et leur origine géographique et préféré les produits « Beldis » (traditionnels) aux « Roumis » (modernes). Cependant, aujourd'hui, avec la diversification des moyens et des zones de production, une confusion prédomine dans leur esprit quant à la distinction entre produits de terroir et les autres produits.

A travers cet article, nous allons présenter d'abord une revue de littérature sur le commerce équitable, puis nous allons essayer de répondre aux questions suivantes : A quel point les structures nationales (PMCE[1], ADA[2], Maroc Taswik,)et internationales (Alter Eco[3], WFTO[4]) ont pu contribuer à travers le système de labélisation et certification actuel à la consolidation et à la valorisation des produits équitables dont les produits de terroir (huile d'olives, argan, couscous, clémentine, dattes, safran…) et la population locale des zones rurales, à l'amélioration des conditions de vie et de travail des producteurs agricoles, artisans, commerçants et prestataires de services en situation de vulnérabilité, et à l'augmentation progressive de la qualité de leurs produits et services conformément aux attentes des consommateurs, en favorisant l'accès aux circuits de commercialisation nationaux et/ou internationaux? Comment la certificationapporte-t-elle une garantie supplémentaire en termes de qualité, d'efficacité, de performance et sécurité alimentaire aux produits équitables?

Est-ce que la certification favorise-t-elle le commerce équitable comme opportunité et alternative de développement de l'économie marocaine ?Est-ce que les autres dispositifs comme l'INDH, la charte nationale de l'environnement et du développement durable, le Maroc Vert, etc. sont-ils des prometteurs du commerce équitable ?

1- La revue de littérature

Le commerce équitable est apparu à la fin des années 40 par les Américains qui commercialisaient des produits artisanaux des communes pauvres de Puerto Rico, Haiti et Palestine. Dix ans plus tard arrive alors le mouvement 'Altermondialiste' qui allait donner naissance au terme de Commerce alternatif. Par la suite, OXFAM introduit cette nouvelle forme de commerce en Europe par la vente de produits artisanaux conçus par des réfugiés chinois et en 1964 crée la première organisation de commerce alternatif, l'ATO. Au fur et à mesure, d'autres organisations voient le jour, des actions diverses tant dans les pays du sud que dans les pays du nord se mettent en place, les premiers labels apparaissent, et des formes alternatives de développement se multiplient. En 1998 apparaît l'idée du Commerce Équitable, en diversifiant les gammes de produits et les points de vente. Bien que le commerce équitable renvoie à des réalités propres à chaque pays, le partage d'une conception identique du développement et de l'économie mondiale facilite la réalisation d'actions communes. Les produits commercialisés sont d'ordre artisanal, alimentaire, cosmétique ou encore vestimentaire. L'apparition de ce type de produits dans les grandes surfaces ainsi que dans des magasins spécialisés ou sur des boutiques en ligne permet l'essor constant de cette tendance qui séduit de plus en plus de consommateurs ainsi que d'entrepreneurs. L'Europe représente la première destination des produits du Commerce Équitable ou près de 3 000 organisations dans 20 pays sont aujourd'hui engagées à titre permanent dans sa promotion et son développement. Le Commerce équitable bénéficie directement à plus de 1 500 000 producteurs dans près de 60 pays d'Asie, d'Afrique et d'Amérique latine et profite ainsi à plus de 5 millions de personnes. La demande des consommateurs est de plus en plus croissante. Face à un tel

[1] *Plateforme Marocaine du Commerce Equitable*
[2] *Agence de Développement Agricole*
[3] *PME française engagée et spécialisée dans l'importation et la distribution de produits bio issus du commerce équitable*
[4] *Organisation Mondiale de Commerce Equitable, créée en 1989*

engouement de la part des Français, les enseignes distributrices de produits du Commerce Équitable ont pris l'initiative d'augmenter les volumes et de diversifier la variété des produits proposant ainsi du café, des fruits, des jus de fruits, du riz ainsi que des vêtements et des meubles labellisés.

1-1- Définition du commerce équitable

Bien qu'il n'existe pas de définition qui soit universellement acceptée (Sterns, 2000 ; McDonagh, 2002 ; De Ferran, 2006 ; Poret, 2007, Philipe Robert-Demontrond, 2008 ; PFCE, 2011), selon le consensus FINE2 : « Le commerce équitable est un partenariat commercial fondé sur le dialogue, la transparence et le respect, dont l'objectif est de parvenir à une plus grande équité dans le commerce mondial. Il contribue au développement durable en offrant de meilleures conditions commerciales et en garantissant les droits des producteurs et des travailleurs salariés, en particulier ceux du Sud. »

Cette définition répond à six objectifs (News, 1999 ; De Ferran, 2006 ; Diaz Pedregal, 2007) :

- - Améliorer les conditions de vie et de bien-être des producteurs en facilitant leur accès au marché, en assurant une meilleure rémunération et des relations durables
- - Informer et sensibiliser les consommateurs sur les enjeux du commerce équitable de façon à ce qu'ils exercent leur pouvoir d'achat de manière positive ; mener des campagnes pour faire changer les règles et pratiques du commerce international conventionnel
- - Encourager les possibilités du développement des producteurs défavorisés, en particulier les femmes et les populations autochtones, et protéger les enfants de l'exploitation dans le processus de production
- - Favoriser la préservation de l'environnement
- - Garantir le respect des droits fondamentaux des personnes
- - Proposer aux consommateurs des produits de qualité.

L'une des grandes étapes de l'évolution du commerce équitable est la création de **labels** dont l'objectif est de signaler aux consommateurs les produits qui respectent les critères équitables. Contrairement aux autres **formes de certification**, qui concernent les conditions de production, les critères de **labellisation « équitable »** couvrent à la fois la production et les échanges des biens (Raynolds, 2000, Poret, 2007, De Ferran, 2006). Le label « équitable » permet d'assurer aux producteurs un prix minimum garanti, qui comprend le prix minimum et une prime de développement qui varie selon le produit. Du côté des consommateurs, le label permet d'introduire une différenciation à travers le caractère « juste » du bien et de garantir celui-ci. Ce sont les consommateurs qui décident, par leur achat de soutenir ou non le projet. Ils sont de plus en plus nombreux à déclarer être prêts à payer un prix plus élevé pour un produit respectant des critères équitables. Cependant, jusqu'à quel point sont-ils prêts à surpayer ces produits labellisés du commerce équitable ? Quelle importance le label « équitable » représente-il dans les décisions d'achat des consommateurs ? Quels sont les déterminants du consentement à payer des consommateurs pour les produits labellisés du commerce équitable ?

1-2-Les grands acteurs du Commerce Équitable :

- • **Plate-Forme pour le Commerce Équitable (PFCE)** : Collectif national qui œuvre pour la promotion et le renforcement des systèmes de garantie et possède un centre de ressources et d'études.
- • **NEWS** : Réseau européen qui assure la coordination des magasins du commerce équitable, contrôle les centrales d'importations, sensibilise et informe les consommateurs et les décideurs politiques et économiques, enfin harmonise les critères et s'assure du respect de ces derniers tant par les distributeurs que par les producteurs.
- • **International Fair Trade Association (IFAT)** : Réseau international qui regroupe un grand

nombre d'acteurs du Commerce alternatif. Cet organisme a créé en 2004 la marque FTO (Fair Trade Organization) qui identifie les organisations du Commerce Équitable.

- • **EFTA (European Fair Trade Association**): Elle intervient dans la réglementation internationale des échanges commerciaux en proposant une politique en faveur des pays du Sud notamment avec l'assouplissement du protectionnisme européen dans les exportations.
- • **FINE (acronyme de FLO-I/IFAT/NEWS/EFTA):** Un réseau informel dans lequel les acteurs du Commerce Équitable échangent des informations et coordonnent des activités. Ces organisations ont un fonctionnement collectif et transparent. Elles agissent en faveur d'un développement durable au niveau social, économique et environnemental, en assurant notamment aux travailleurs des pays du Sud des rémunérations décentes, dans de bonnes conditions de travail.

1-3- Le commerce équitable international

Définition de la FINE (regroupement des 4 structures majeures du commerce équitable) « Le Commerce Équitable est un partenariat commercial fondé sur le dialogue, la transparence et le respect, dont l'objectif est de parvenir à une plus grande équité dans le commerce mondial. Il contribue au développement durable en offrant de meilleures conditions commerciales et en garantissant les droits des producteurs et des travailleurs marginalisés, tout particulièrement dans les pays du Sud.»

Le commerce équitable agit sur trois dimensions :

- •Socio-économique, permettant de lier échanges commerciaux équitables et développement durable
- •Éducative, permettant la mise en place d'autres modes de relations commerciales basées sur la confiance et la transparence
- •Politique, avec un engagement plus juste dans les règles du commerce international Avantages pour les acteurs du Commerce Équitable
- • Le Commerce Équitable permet aux travailleurs de bénéficier d'un revenu plus juste et régulier
- • Pour les producteurs les plus pauvres, ce type de commerce alternatif permet l'accès à un métier valorisant
- • Pour les producteurs professionnels, le Commerce Équitable est source de nouveaux revenus leur permettant d'investir pour développer leur activité
- •Les artisans eux, trouvent dans le Commerce Équitable la possibilité de se professionnaliser, se valoriser et développer des liens sociaux locaux favorables au développement de nouvelles compétences.

1-4- Les systèmes de garanties internationaux

Ces labels permettent de certifier de la provenance des produits, de la production à la distribution.

⇨La garantie « Produits »

FLO :

Cette garantie concerne essentiellement les produits agricoles, tels que le café ou les bananes. Créée en 1997, FLO, Fairtrade Labelling Organisations s'occupe de la certification des produits, en s'assurant que les producteurs perçoivent effectivement le revenu de leurs produits, et que tous les critères Commerce Équitable sont respectés. Des visites régulières chaque année permettent de s'assurer que les règles internationales sont respectées et appliquées.

⇨Les garanties « Organisation »

Ces garanties assurent la provenance équitable au niveau de la structure. Dans certains cas il est impossible de garantir la provenance équitable des produits artisanaux peu standardisés car élaborés par plusieurs petits groupes empêchant ainsi de définir précisément les coûts de certification.

IFAT, au niveau international

Lancée en janvier 2004, la marque FTO (Fair Trade Organisation) permet d'identifier les organisations de commerce équitable. Elle est utilisée par les organisations de producteurs et les importateurs de l'IFAT, mais simplement pour la communication institutionnelle. Elle ne peut être apposée sur des produits et sur leur emballage.

PFCE, au niveau national

La Plate-forme du commerce Équitable regroupe les membres engagés et respectueux de la charte équitable établie, c'est à dire travailler avec les producteurs les plus défavorisés, refuser le travail forcé ou l'exploitation des enfants et répondre à des critères de progrès, tels que la prise de décision démocratique, la valorisation des potentiels au niveau local, le respect de l'environnement... Créée en 1997, la PFCE est un collectif de concertation et de représentation d'acteurs du commerce équitable français.

Il est important de noter que tous les produits réalisés ne disposent pas forcément de la labellisation Commerce Équitable. Renseignez-vous sur la provenance du produit, les matières utilisées, les informations relatives à sa fabrication, les conditions de travail, l'acheminement depuis l'étranger...

2- Le commerce équitable au Maroc

Bien que le Maroc soit considéré comme un pays en voie de développement, celui-ci connaît une croissance économique moyenne de 5% par an depuis 5 ans, une inflation maitrisée en constante diminution et une augmentation significative des échanges internationaux. Cependant, comme tous pays en développement, le Maroc connaît des écarts de richesses importants et les évolutions positives de l'économie sont plus souvent favorables aux classes sociales aisées qu'aux populations les plus pauvres.

Pourtant le Maroc est un pays riche culturellement où le savoir-faire reste unique. Les opportunités sont donc nombreuses, certains entrepreneurs ne s'y sont pas trompés adaptant ainsi les produits locaux au goût des occidentaux. La création en 2004 du premier organisme de Commerce Équitable au Maroc, la PMCE (Plate-Forme Marocaine pour le Commerce Équitable) est signe de la volonté des Marocains de construire un Maroc nouveau dans le respect des traditions, de la culture et de la population. Cette plate-forme, outre l'apport technique qu'elle propose par le développement des filières marocaines du Commerce Équitable, est également un lieu de rencontres et d'échanges entre les acteurs Marocains et étrangers, permettant ainsi un enrichissement mutuel. Ses champs d'action sont les suivants :

- • La promotion du Commerce Équitable par l'information et l'éducation
- • L'accompagnement des personnes déjà engagées et de celles en voie de l'être afin de les intégrer dans les échanges internationaux
- • La recherche et concrétisation de partenariats
- • Le respect des normes du Commerce Équitable
- • Les secteurs d'activités tels que l'alimentaire, l'artisanat/décoration, les plantes, essences aromatiques, cosmétiques et le tourisme rural.

En juin 2007 s'est déroulée la première semaine du Commerce Équitable dont l'objectif était la commercialisation des produits du terroir ainsi que la promotion et l'incitation à la réflexion autour de cette nouvelle forme de commerce. Cela laisse présager une modification de la consommation des ménages marocains dans un futur proche.

2-1 Acteurs du Commerce Équitable au Maroc

⇨Alter Eco Afrique et Moyen Orient

L'entreprise AlterEco, née en 1999 et située en France, est au départ une boutique spécialisée dans l'importation et la commercialisation de produits issus du Commerce Équitable. L'entreprise a développé en 2001 une politique collaborative pour des projets liés exclusivement au Commerce Équitable et au

Développement durable. La marque s'étend peu à peu et devient visible en grandes surfaces, ce qui favorise considérablement son développement et la mise en œuvre de projets à l'international. Aujourd'hui, ce sont plus de 100 produits, issus d'une cinquantaine de coopératives dans près de 29 pays et employant 45 salariés. AlterEco est membre de la Plateforme Française pour le Commerce Équitable et la Fédération Internationale du Commerce Équitable. www.altereco.com/

AlterEco Afrique et Moyen Orient est une filiale de ce groupe. Elle a pour mission de fédérer les coopératives et les associations des petits agriculteurs défavorisés selon le concept du Commerce Équitable permettant ainsi d'augmenter leurs revenus grâce à des commandes régulières, notamment sur le réseau international du Commerce Équitable.

⇨Amappe : Association Marocaine d'appui à la promotion de la petite entreprise

- Cette association marocaine a pour but d'aider et de financer les projets de petites entreprises, en les adaptant aux besoins des futurs promoteurs. Son objectif est de permettre un développement durable, économique et social du Maroc. Elle dispose de 5 missions principales :
- • Aider à mobiliser les ressources nécessaires à la création et à l'extension des activités économiques, au développement de l'esprit d'entreprise et au renforcement des actions génératrices d'emplois et de richesses
- • Aider au développement de l'esprit d'entreprise parmi les groupes sociaux moins favorisés
- • Assurer la participation de coopératives ou de sociétés dans le développement économique et social
- • Favoriser l'épargne pour l'investir dans des petits projets productifs notamment à travers le microcrédit
- • Entretenir un réseau d'informations avec les autres organismes (Organisations Gouvernementales ou non) qui s'intéressent au domaine du développement.

Le développement du Commerce Équitable au Maroc tend à devenir important. Même si les associations, entreprises, organisations et labels spécialisés ne sont encore que peu développées, il est possible de trouver certains produits dans les magasins spécialisés et les grandes surfaces

⇨Charte du commerce équitable et solidaire

- • Travailler en priorité avec les personnes parmi les plus défavorisées, dans une optique de développement durable
- • Refuser le travail des jeunes filles et des enfants
- • Les points essentiels :
- - Une juste rémunération de tous
- - Qualité des produits
- - Versements d'acomptes pour acheter la matière première
- • Privilégier des relations commerciales durables
- • Assurer la transparence dans le fonctionnement
- • Une libre expression de chacun
- • Le respect de chacun
- • La valorisation des potentiels locaux des travailleurs avec l'utilisation des matières premières et savoir-faire locaux
- • Une production et une distribution favorisant une utilisation raisonnée des matières premières et des sources d'énergie, ainsi que leur renouvellement

- • Le circuit le plus court et le plus simple possible entre producteurs et consommateurs
- • Sur chaque produit sera prélevée une part pour le développement local
- • Une information qui permette :
- - Au consommateur d'effectuer un achat fondé et responsable
- - A l'acte d'achat de relier les producteurs aux consommateurs

2.2. Les produits équitables et solidaires marocains

L'huile d'olive

Alter Eco et FEDOLIVE ont signé un partenariat qui fonctionne comme suit : Des associations de femmes du Nord du Maroc mettent en commun leurs récoltes annuelles pour faire des économies d'échelle et assurer une qualité d'huile supérieure grâce à un soutien technique et commercial. Alter Eco s'engage chaque année à acheter une quantité fixe d'huile tout en encourageant FEDOLIVE à développer d'autres partenariats.

Les olives de table

Partenariat entre Alter Eco et la coopérative « Les oliviers de Ouaoumana » créée en 2004 regroupant une trentaine de producteurs. Située dans l'Atlas marocain, la culture des oliviers est la seule alternative rentable face à la culture du cannabis. En sécurisant les débouchés pour cette filière « olives » et en la mettant en avant, le Commerce Équitable lutte de manière concrète et pragmatique contre le trafic de stupéfiants.

L'huile d'argan

De nombreuses coopératives de femmes existent. Le projet est avant tout social afin d'assurer un revenu décent sur le long terme grâce à la vente d'huile d'argan et environnemental par la protection des arganiers.

Le miel

Quelques coopératives proposent du miel biologique à la vente. Ce produit est très recherché au Maroc surtout lors du ramadan, mariages et autres grandes cérémonies. Il est généralement vendu directement aux Marocains qui en raffolent. Ils sont prêts à payer un prix important pour un produit « beldi » (bio).

Produits cosmétiques

De nombreuses enseignes proposent des produits naturels et équitables dans ce domaine. Des huiles végétales aux huiles essentielles, eaux florales, parfum, ghassoul, savon noir, maquillage, plantes, herbes aromatiques, crèmes, pierres de gommage... Leur savoir-faire ancestral en la matière n'est plus à démontrer.

Autres produits :

Pâtisseries, épices, menthe séchée...

Les produits artisanaux : Babouches, tuniques, tentures, ceintures, bijoux, paniers, poterie, carrelage...

Marques de produits artisanaux marocains équitables et solidaires

Scenethik

Est une marque française de la PMCE. Son objectif est d'appuyer au développement des producteurs et artisans marocains dans la commercialisation de leurs produits qui allient qualité, alliance entre savoir-faire traditionnel et exigence d'aujourd'hui, tout en respectant l'homme et l'environnement avec une transparence et une traçabilité garantie.

Boutique Éthique Maroc

Est une marque Marocaine, même si les partenaires de cette marque sont Françaises. Cette boutique en ligne de produits artisanaux (sacs, porte-monnaie, porte-feuille, pochettes...) se veut respectueuse des êtres humains, des animaux et de la nature. Pour se faire, ils proposent une gamme de produits

- • Respectant les normes du commerce équitable

- • Sans cuir ni soie
- • Sans couleurs chimiques, à moins d'utiliser des chutes de tissus ou de seconde main.

Certification

La mise en place de certifications moins onéreuses et plus systématiques permettraient une transparence plus efficace et surtout une notoriété internationale certaine. Le Maroc souffre d'une réputation peu envieuse en matière d'escroquerie, mauvaise qualité et prix exorbitants. Pourtant les problèmes ci-dessus énumérés n'existent que dans les centres à forte affluence touristique. Dans les campagnes ou petites villes, les habitants connaissent la valeur de l'argent et de l'effort. Une certification serait un atout certain, tant pour les Marocains que pour les Occidentaux qui y verraient tous deux une preuve de sérieux et de qualité. Mais également, réinvestissement local, transparence dans les comptes et la répartition des revenus, formations, informations, accompagnement, regroupement, organisation des compétences, alphabétisation, protection de l'environnement et des ressources en eau...

Annexe 1 : Atouts, points faibles, opportunités et menaces

(SWOT/AFOM) identifiés dans le secteur du safran en Europe

POINTS FAIBLES	ATOUTS
Ressources humaines : •Zones de production à basse densité démographique et dépeuplées. •Vieillissement de la main d'oeuvre agricole. • Pénurie de main d'oeuvre. •Formation professionnelle des producteurs insuffisante. **Secteur agricole :** • Réduction de la production. •Morcellement excessif, dimension réduite des cultures. • Productivité peu élevée, au-dessous du niveau de rentabilité économique. • Difficulté à réduire les coûts et l'impact sur l'environnement. •Techniques de cultures obsolètes. Absence de mécanisation. •Nécessité de beaucoup de main d'oeuvre saisonnière. • Production et offre des bulbes insuffisantes. •Manque d'une dynamique de renouvellement du secteur. **Secteur de commercialisation :** • Concentration insuffisante de l'offre. •Nécessité d'un développement accru des organisations de production et de commercialisation. •Non reconnaissance de l'épice par le consommateur. **Organisation :** •Secteur des coopératives faible et peu dynamique. •Manque de coordination des producteurs avec les infrastructures de soutien.	**Ressource :** •Une tradition historique et culturelle de production et consommation du safran bien enracinée. •Présence d'infrastructures de soutien, d'installations agro-alimentaires et de services. **Secteurs économiques :** • Niveau élevé du nombre d'emplois créés. •Poids spécifique découlant du secteur européen au niveau mondial. •Une technologie développée et accessible pour la production de l'épice. **Organisation :** •Association de producteurs ayant obtenu l'appellation d'origine. •Présence d'instituts techniques pour le transfert de technologies. **Secteur de commercialisation :** •Les entreprises européennes contrôlent entre 80 et 90% du commerce mondial. • Produit de qualité reconnue qui garde son caractère typique. • Sécurité des produits alimentaires garantie.

OPPORTUNITES/OUVERTURES	MENACES
Secteur agricole : • Bon niveau d'adaptation de la culture à la politique de développement durable. **Activité économique :** • Potentiel de croissance élevé dans le secteur des services et, concrètement, du tourisme. •Restructuration de la culture, modification de sa rentabilité. •Potentiel de culture élevé avec l'irrigation dans les zones agricoles marginales à cause de l'aridité des sols **Organisation :** •Coopération étroite avec les pays producteurs européens •Administration nationale et régionale bien organisée. **Le marché :** •Demande croissante de produits biologiques. •Récupération d'autres usages que l'emploi alimentaire.	**Secteur agricole :** • Abandon de la production en Europe. • Faible capacité d'adaptation du secteur aux crises commerciales. **Activité économique :** •Exploitations agricoles de dimensions réduites. • Baisse de la production européenne, ce qui affecte la possibilité de commercialiser le produit. • Libéralisation des marchés agricoles et plus forte concurrence.

Source : Livre blanc : Le Safran en Europe.

Encadré 1. Définitions des IGP et AOP (définitions de l'Union européenne)

AOP **Appellation d'origine protégée**	**IGP** **Identification géographique protégée**
Nom d'une aire géographique (lieu, région) qui sert à désigner un produit agricole ou une denrée alimentaire	
dont la qualité ou les caractères sont dus essentiellement ou exclusivement au milieu géographique comprenant les facteurs naturels et humains	dont une qualité déterminée, la réputation ou une autre caractéristique peut être attribuée à cette origine géographique.
et dont la production, et la transformation et l'élaboration ont lieu dans l'aire géographique délimitée	et dont la production et/ou la transformation et/ou l'élaboration ont lieu dans l'aire géographique délimitée

Suivant l'exemple de la France (pionnière depuis 1 siècle des politiques de valorisation et de protection), de l'Europe du Sud, puis de l'UE, des Etatsen nombre croissant prennent des mesures pour promouvoir et protéger leurs produits de terroirs. Ainsi par exemple :

- Le Costa Rica, la Colombie, l'Ethiopie l'Indonésie, la République dominicaine et certains Etats du Brésil ont été pionniers pour faire respecter l'origine de leurs cafés (chaque région de production est un «cru»).

- De grands pays asiatiques comme la Chine et l'Inde ont mis en place des systèmes importants de promotion et de reconnaissance des identifications géographiques.

- L'Inde protège son riz basmati et le thé darjeeling, la Jamaïque son café « blue mountain », le Sri Lanka son « thé de Ceylan », le Kenya son « café Gethumbwini ».

- Le Maroc considère les produits et les dynamiques de terroirs comme d'importance majeure pour le Pilier II du Plan Maroc Vert (sa nouvelle stratégie agricole) dédié au développement solidaire de la petite agriculture. Deux nouvelles divisions de son administration centrale ont été créées pour s'occuper respectivement de la labellisation et du développement des produits de terroirs. Il a déjà fait en 2009 de l'huile d'argan sa première IGP (indication géographique protégée) et d'une huile d'olive locale (l'huile de Tyout Chiadma) sa première AOP (appellation d'origine protégée), et d'autres produits sont venus les rejoindre en 2010.

Des produits non délocalisables

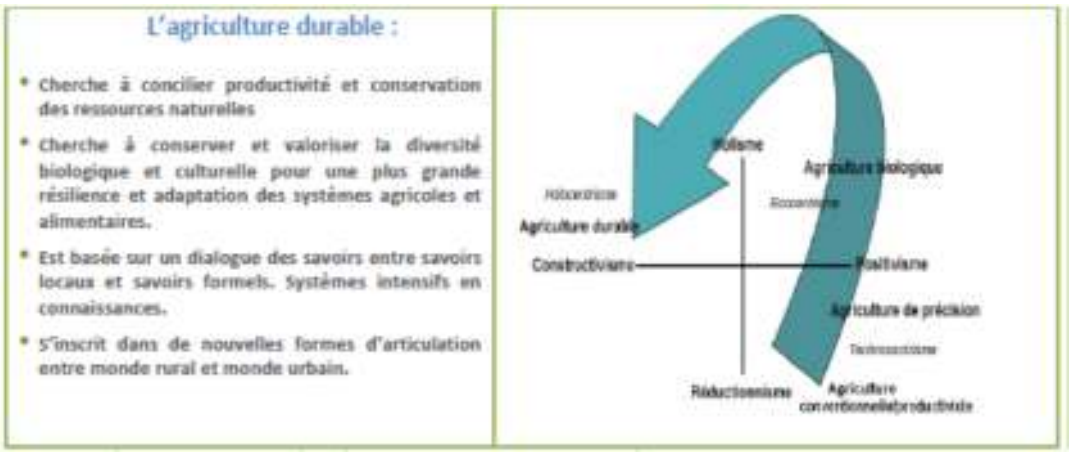
Les produits de terroir ont un immense atout au plan de l'économie : ils ne peuvent être délocalisés. Ainsi, tout investissement les concernant est de l'intérêt à long terme du territoire concerné. Leur valorisation permet donc une accumulation durable pour les acteurs du territoire considéré, pour les ressources naturelles spécifiques à ce territoire et pour le territoire lui-même.

Les terroirs peuvent être aussi l'occasion d'un maintien (et de la production) de la diversité, et de renouveau culturel et scientifique, et leur contribution à la sécurité alimentaire quantitative et qualitative (alimentation de santé) est très importante. Producteurs de *biens publics*, les terroirs sont ainsi placés au cœur des questions de « *développement durable* ».

Ainsi plusieurs chercheurs éminents plaident pour une nouvelle double rencontre entre agronomie et écologie, comme entre savoirs formels et savoirs locaux, pour produire « *plus et mieux* » en mettant à profit les potentialités productives de chaque système agro-écologique, de chaque terroir. Ils invitent ainsi à promouvoir une «*révolution doublement verte* », une « *agriculture productive à haute valeur environnementale* » (on parle aussi d' « *intensification écologique* ») et une « *agronomie intégrale* ». Une

telle agriculture suppose d'agir au-delà de la seule exploitation, à l'échelle du «*paysage* », et de mettre à profit la diversité culturelle et naturelle. Il s'agit là, pour l'agriculture, d'un possible changement nécessaire de paradigme vers une agriculture « durable » (figure 2). L'agriculture de terroirs, capable, mieuxque d'autres, de mettre à profit les capacités productives des écosystèmes, pourrait donc devenir une clef majeure de la future sécurité alimentaire mondiale.

Figure 2. Agriculture durable : le déplacement de paradigme d'une vision réductionniste vers une vision holistique



Source : présentation de G Calvo à la réunion UNESCO pour le forum Planète Terroirs de Chefchaouen, Rabat, 2009

<u>Conclusion</u> :

Cette forme de commerce est aujourd'hui répandue internationalement, elle a ses acteurs, certificateurs, labels, magasins, marques, pourtant peu de personnes jouissent des retombées positives d'un tel commerce. Soit par ignorance, soit par manque d'organisation au niveau national pour les pays en voie de développement par exemple. Ce concept a été initié par les organisations occidentales qui font un gros effort pour relayer formations et informations en la matière.

Pour le Maroc, il dispose d'un grand potentiel en « terroirs » grâce à son exceptionnelle diversité et au maintien de fortes traditions. C'est aussi un pays qui après avoir, depuis l'indépendance, concentré sa politique agricole sur la grande hydraulique a adopté en 2008 une nouvelle stratégie, le « Plan Maroc Vert », qui constitue une évolution importante. La nouvelle stratégie, tournée vers les « acteurs » et au service de tous les agriculteurs, entend valoriser l'ensemble du potentiel agricole du pays et sortir l'agriculture marocaine de sa forte dualité. Elle comprend par conséquent un « Pilier 2 » dédié spécifiquement au développement solidaire de la petite agriculture, lequel donne une priorité aux produits de terroirs, comme outils de développement durable des montagnes, oasis et zones d'agriculture sèche. Cet engagement nouveau du pays nécessite beaucoup de réflexions pour tirer à la fois parti des expériences acquises par d'autres pays et tenir compte des spécificités marocaines et des progrès récents déjà obtenus localement.

<u>Bibliographie</u> ***:***

-**Restrepo Amariles David, Van Waeyenberge Arnaud, Colombani Lorenzo**, « Responsabilité sociale des entreprises. Enjeux globaux et technologiques », *Revue française de gestion*, 2017/8 (N° 269), p. 161-182. DOI : 10.3166/rfg.2018.00205.

-**Arnaud Gautier, Sandrine Berger-Douce** « La labellisation, levier de l'institutionnalisation de la RSE en PME », *Revue internationale P.M.E.: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 2016/1 (29)

- **Jean-Louis**, « Changement social et économie solidaire : les événements dans le processus de recherche », *Nouvelle revue de psychosociologie*, 2015/1 (n° 19), p. 181-194. DOI : 10.3917/nrp.019.0181.

- **Debabi Mohsen, Daouas Karim**, « Les produits du terroir et écologiques comme vecteur d'innovation au

tourisme responsable », *Management & Avenir*, 2015/2 (N° 76), p. 157-168. DOI : 10.3917/mav.076.0157

- **Delphine Pouchain** « Les labels au sein du commerce équitable : entre délégation et démission du consommateur », *Mondes en développement*, 2012/4 (n°160).

- **Roustang Guy**, « Mondialisation et économie solidaire », *Hermès, La Revue*, 2003/2 (n° 36), p. 175-182.

- **Blanchet Vivien, Carimentrand Aurélie**, *Dictionnaire du commerce équitable.* Editions Quæ, « Hors collection », 2012, 264 pages. ISBN : 9782759217939. DOI 10.3917/quae.blanc.2012.01.

- **BAHOLET S. et BEREAU G. (2011),** « Biodiversité et tourisme : des opportunités pour les entreprises et les destinataires », Direction générale de la compétitivité de l'industrie et des services, dgcis, Journée technique, Paris.

-**Bocquet Anne-Marie, Gérardin Hubert, Poirot Jacques**, « Économie sociale et solidaire et développement durable : quelles spécificités pour les coopératives et les mutuelles ? », *Géographie, économie, société*, 2010/3 (Vol. 12), p. 329-352

- **Samer Hobeika, Jean-Pierre Ponssard, Sylvaine Poret**. Le rôle stratégique d'un label dans la formation d'un marché. Le cas de l'ISR en France. 2014. Cahier n° 2013-0 « Éditorial », *Innovations*, 2009/1 (n° 29), p. 5-8. DOI : 10.3917/inno.029.0005.

-**Malo Marie-Claire, Taboubi Sihem, Audebrand Luc K**, « L'avenir du commerce équitable. Les enjeux de gestion venir du commerce équitable : les enjeux de gestion », *Gestion*, 2008/1 (Vol. 33), p. 38-40. DOI : 10.3917/riges.331.0038.

- **Robert-Demontrond Philippe, Joyeau Anne**, « Le label « commerce équitable » comme praxème : diversité des acteurs, diversification des significations », *Revue de l'organisation responsable*, 2007/2 (Vol. 2), p. 54-69. DOI : 10.3917/ror.022.0054.

- **Peeters Anne**, « La responsabilité sociale des entreprises », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 2004/3 (n° 1828), p. 1-47. DOI : 10.3917/cris.1828.0005.

- **Bucolo Elisabetta**, « Le commerce équitable », Hermès, La Revue, 2003/2 (n° 36), p. 109-118. URL: https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2003-2-page-109.

- **Abdelgawad Walid**, « Le commerce équitable et la société civile internationale : Une chance pour la mondialisation d'un droit de l'économie solidaire », *Revue internationale de droit économique*, 2003/2 (t. XVII, 2), p. 197-232. DOI : 10.3917/ride.172.0197.

- E. Bucolo, « Le commerce équitable », *Hermès, La Revue*, 2003, vol. 36, n° 2, p. 109‑118.

- E. Bucolo, « Le commerce équitable », *Hermès*, 2003, n° 36, p. 109.

- P. W. Johnson, « Commerce équitable et mondialisation », *Revue du MAUSS.* 2003, vol. 21, n° 1, p. 73.

- rapport sur l'Economie Sociale et Solidaire : un levier pour une croissance inclusive, 2015

- http://www.agrimaroc.ma/produits-terroir-labels/

- http://www.agriculture.gov.ma/pages/actualites/creation-de-la-fondation-initiative-aaa

- http://www.commercequitable.org/

- http://www.worldshops.org/

- http://www.wfto.com/

- http://www.efta.int/

- http://www.fairtrade.net/

- http://www.boutique-ethique-maroc.com

- http://www.scenethik.com

La fiscalité écologique et le commerce équitable au Maroc : Etat des lieux et impact.

***Mme. Bouchra RADI**, Enseignante chercheur, LAREFA,ENCG d'Agadir, Université Ibn Zohr*

***M. AbdelhamidMAZOUZ**,Doctorant,LAREFA, ENCG d'Agadir, Université Ibn Zohr*

Résumé :

Au cours des dernières années nous avons assisté à l'apparition d'une nouvelle branche de la fiscalité sous différentes appellations, dont on cite, « la fiscalité écologique » et « la fiscalité environnementale » mais ayant un objectif commun qui est la protection de l'environnement.

La fiscalité écologique au Maroc a atteint, partiellement, ses objectifs puisque le nombre des acteurs du commerce équitable ne cesse d'augmenter d'une année à autre.

Notre article consiste à étudier le rôle de la fiscalité écologique et son impact sur le commerce équitable. A ce titre, nous présentons dans une première section l'état des lieux de la fiscalité écologique au Maroc et les contraintes relatives à son application. Dans la deuxième section nous allons analyser le lien entre la fiscalité écologique et le commerce équitable, et nous étudions l'impact des mesures de cette fiscalité sur quelques produits du commerce équitable.

Mots clés :

Fiscalité écologique ; commerce équitable ; environnement ; produits du commerce équitable; Maroc.

Introduction :

Les différentes menaces sur l'environnement, comme la dégradation de la qualité des ressources en eau, du patrimoine forestier, les problèmes liés à l'érosion et à la désertification ainsi que les problèmes liés au réchauffement climatique, a révélé une véritable conscience mondiale, qui considère la protection de l'environnement comme une nécessité pour sauver la planète. Cette problématique environnementale a attiré l'attention de plusieurs acteurs dans différents domaines, notamment le domaine scientifique qui a inventé des nouvelles disciplines,spécifiquement,destinées à l'environnement comme « l'écologie » (Caruana.N, 2007) qui a vu le jour vers la fin du XIXe siècle et ayant pour objet l'étude « des relations entre les êtres vivants et leur environnement». (Acot, 1988).

Le domaine politique a également intervenu comme acteur de protection de l'environnement, à travers l'intégration, sous différentes appellations, d'un ministère de protection de l'environnement ou de l'écologie dans la majorité des pays. Demême, plusieurs organismes internationaux ont intégré cette problématique, c'est le cas par exemple de l'Organisation de Nations Unies qui a considéré la préservation de l'environnement comme un des piliers du développement durable et le 7^{éme} des huit objectifs du millénaire pour le développement , et l'Organisation Mondiale du Commerce Équitable (WFTO) qui a prescrit la préservation de l'environnement entant qu'objectifs du commerce équitable définis par le FINE[(1)].

Par ailleurs, d'autres acteurs se sont intéressés à cette problématique environnementale, notamment dans le domaine juridique à travers le droit international. En effet, d'après un rapport publié par London School of Economics (mai 2017), plus de 1200 lois on été adoptées dans 164 pays pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et lutter contre le réchauffement climatique. De même, l'université de Yale dans son rapport Environnemental Performance Index (EPI) de 2016 a analysé les stratégies environnementales de 180 pays. Ce rapportmontre que les pays scandinaves (Finlande, Islande, Suède et Danemark), sont les plus développés dans le domaine de protection de l'environnement. Par ailleurs, le droit de l'environnement qui a fait son apparition vers la fin du 20^{éme} siècle constitue, aujourd'hui, un arsenal juridique important pour d'autres branches de droit, notamment, le droit fiscal. Ce dernier qui s'est inspiré du principe de pollueur-payeur du droit de l'environnement pour le considérer comme fondement de base de la fiscalité écologique.

[1]*FINE est un réseau informel des quatre principales fédérations internationales du commerce équitable.*

La fiscalité écologique peut être, brièvement, définiecomme un ensemble de prélèvements fiscaux sous forme d'impôts et taxes supportés par le contribuable et encaissé par le trésor public ou sous forme de dépenses fiscales supportées par l'Etat (exonérations et autres avantages fiscaux) en vue d'instaurer chez la population fiscale des comportements favorables à l'environnement.

Le Maroc en tant que membre signataire de la convention internationale sur les changements climatiques au sommet de Rio en 1992 (conférence de l'ONU de Rio de Janeiro de 1992), a instauré un arsenal juridique important en matière de protection de l'environnement. Ainsi, plusieurs lois ont été promulguées telles que la loi sur la mise en valeur de l'environnement adoptée en 2003, la loi relative à la lutte contre la pollution de l'air (mai 2003) et la loi-Cadre portant charte nationale de l'environnement et du développement durable (mars 2014).La première loi qui a instauré la fiscalité écologique est la loi-cadre 99-12 du 06 mars 2014 ; cette loi, a imposé des taxes et redevances aux activités à caractères polluants et gaspillant des ressources naturelles.

L'objectif de cet article est d'étudier le rôle de la fiscalité écologique, en tant qu'instrument de protection de l'environnement, dans la création d'un contexte favorable pour le commerce équitable.A ce titre, nous allons essayer de répondre à la question suivante, la fiscalité écologique, au Maroc, est-elle au service du commerce équitable ? La première partie, de cet article, va étudier la mise en place d'une fiscalité écologique au Maroc et cerner les contraintes économiques et budgétaires rencontrées lors de de son application. Dans la deuxième partie, nous allons répondre à notre question en essayant, en premier lieu, d'approfondir notre étude sur les principes du commerce équitable, notamment, le principe de préservation de l'environnement, et en deuxième lieu, nous étudierons la contribution apportée par la fiscalité écologique à quelques produits marocains considérés comme faisant partie du commerce équitable.

1- FISCALITE ECOLOGIQUE

1-1- Etat des lieux de la fiscalité écologique au Maroc

L'adoption de la fiscalité écologique au Maroc, date de 2014. En effet, selon l'article 28 de la loi cadre 99-12 du 06 mars 2014 portant charte nationale de l'environnement et du développement durable, « Des dispositions législatives et réglementaires fixent les mesures d'incitations financières et fiscales destinées à encourager le financement des projets portant sur la protection de l'environnement et le développement durable ainsi que le financement des programmes de recherche et développement mentionnés à l'article 18 ci-dessus. Ces dispositions précisent, notamment les subventions, les exonérations partielles ou totales des droits de douanes, de taxes ou d'impôts, les prêts à long terme, les crédits à intérêt réduit et toutes autres mesures d'incitation que l'Etat peut accorder aux secteurs d'activités répondant aux objectifs de la présente loi-cadre, en soumettant, toutefois, les incitations accordées par l'Etat au suivi, au contrôle et à la reddition des comptes. ».

L'analyse des dispositions de cet article, montre la volonté du Maroc d'intégrer les incitations fiscales dans la vie économique des citoyens. Ces incitations prennent la forme des exonérations pour les encourager à s'orienter vers des investissements verts ou/et la forme des taxes et redevances supplémentaires pour limiterles comportements portant atteinte à l'environnement.

Par ailleurs, l'article 30 de la même loi stipule qu'il « est institué un système de fiscalité environnementale composé de taxes écologiques et de redevances imposées aux activités caractérisées par un niveau élevé de pollution et de consommation des ressources naturelles. Ces taxes et redevances peuvent être appliquées à tout comportement caractérisé, individuel ou collectif, portant préjudice à l'environnement et enfreignant les principes et règles du développement durable. Des dispositions législatives préciseront les règles d'organisation et de fonctionnement ainsi que le mode de répartition du produit dudit système entre l'État et les collectivités territoriales concernées ».

Cet article confirme la volonté de l'Etat de pousser la fiscalité à jouer le rôled'un instrument environnementale en plus de son rôle économique et financier, à travers l'instauration d'un ensemble de

taxes et redevances. En effet, le système fiscal marocain prévoit deux mesures pour agir sur les comportements de la population fiscale envers l'environnement.

La premièremesureest sous la forme des impôts et taxes supplémentaires, visant à lutter contre les actes anti-environnement, dont on cite à titre d'exemples :

Tableau n°1.

Taxes	Sources	Base	Taux
Taxe écologique sur la plasturgie	Loi de finances 2013	Ventes et importations de matière plastiques	1,5% sur les ventes et le coût d'importa-ion
Taxe spéciale sur le fer à béton	Loi de finances 2013	Ventes de fer à béton fabriqué localement ou importé	0,10dh/Kg
Taxe spéciale sur le sable	Loi de finances 2013	- Mètre cube des sables de dunes, de dragage et des cours d'eau. - Sable de concassage	50 dh/m^3 20 dh/m^3
Taxe spéciale sur le ciment	Loi de finances 2002	- Ciment produit localement ou importé	0,15dh/Kg
Taxe sur l'extraction des produits de carrière	Loi n° 47-06 relative à la fiscalité des collectivités locales (06/12/2007)	-Quantité (en m3) de roche extraite : Roche ornemental et cosmétique. - Variété de marbre - Roches à usage de construction et industriel	20 dh/ m^3 15 dh/ m^3 3 dh/ m^3
Taxe sur les phosphates	Loi de Finances 1992	Tonne brute de phosphates	34dh/t
Redevance utilisation eau	Arrêté n°2283-03 du 24/12/2004	Consommation en m^3 : -Energie hydroélectrique produite -Irrigation -Approvisionnement population -Approvisionnement industriel	0,02dh/wh 0,02dh/m^3 0,04dh/m^3 0,02dh/m^3
Redevances sur déchets	Loi n°28-00 du 07/12/2006	Le taux de cette redevance est fixé par le conseil communal	-

Source : Récapitulatif des dispositions fiscales environnementales à partir de plusieurs lois marocaines.

La deuxième mesure consiste à accorder des réductions et des exonérations fiscales pour encourager le respect de l'environnement.Parmi les dispositions de cette mesure, on peut citer à titre indicatif les exemples du tableau ci-dessous :

Tableau n°2.

Disposition Fiscale	Objectif Environnementale
Exonération de la TVA pour les métaux de récupération	Encourager le recyclage des déchets.
Exonération des trains et matériel ferroviaire destinés au transport de voyageurs et de marchandise.	Encourager les moyens de transport moins polluants avec des faibles émissions de CO2.
Exonération de la vignette pour les véhicules électriques et hybrides.	
Taux de TVA réduit de 10% pour les chauffe-eaux solaires, le gaz de pétrole et autres hydrocarbures gazeux.	Encourager l'utilisation de l'énergie solaire et électrique qui n'entraîne ni émission de CO2, ni production de déchets dangereux.
Taux de TVA réduit de 14% pour l'énergie électrique.	

Source : Récapitulatif des dispositions fiscales environnementales du CGI (édition 2016).

Cependant, malgré l'importance de l'arsenal juridique mis en place, par le Maroc, pour la protection de l'environnement, ilreste, encore,insuffisant en absence des moyens de mesure des résultats et la complexité de comprendre la finalité recherchée. Quecherche, alors, l'Etat de ces mesures fiscales ?, accroitre les recettes fiscales ou diminuer les actes menaçant l'environnement. Pour répondre à cette question, nous allons analyser les différentes contraintes économiques et budgétaires de la mise en place de la fiscalité écologique au Maroc.

1-2- Les contraintes économiques et budgétaires de la fiscalité écologique

Le Maroc entant que pays en développement se caractérise par une économie qui se base sur les recettes fiscales comme principale ressources de l'Etat pour faire face aux dépenses publiques. En 2016, la pression fiscale au Maroc est de 26.4%, soit le deuxième taux en Afrique selon le rapport de l'OCDE sur les statistiques des recettes publiques en Afrique publié en 2018. Ce qui signifie que le PIB marocain dépend à hauteur de 26.4% des recettes fiscales, ce qui peut s'expliquer par la modestie des autres sources de financement de budget de l'Etat. Cependant « trop d'impôt tue l'impôt » (Arthur.L, 1980). Eneffet,l'accroissement de la pression fiscale peut freiner l'investissement privé et par conséquent lacroissance de l'économie marocaine. Or au Maroc, le niveau de cette pression peut être expliqué, comme pour tous les pays en développement, par le besoin en ressources financières pour financer les stratégies sectorielles, ce qui peut constituer une contrainte économique qui s'oppose aux objectifs environnementaux recherchés par la fiscalité écologique.

Afin d'étudier ces contraintes économiques et sociales, nous allons procéder à l'évaluation de l'impact de l'instaurationd'une fiscalité écologique sur les objectifs recherchés par quelques stratégies sectorielles du Maroc.

En effet, en matière de stratégie industrielle, le Maroc a adopté le plan d'accélération industrielle 2014-2020,initié par le ministère de l'industrie de l'investissement, du commerce et de l'économie numérique, ayant parmi ces mesures clefs, l'amélioration de la compétitivité des PME et le renforcement de l'attractivité des investissements directs étrangers. Or, l'instauration d'une fiscalité écologique, entraine,d'une manière générale, l'augmentation des prix de certaines matières premières nécessaires pour une production industrielle. Par conséquent, la compétitivité des produits finis sera loin d'être atteinte. C'est le cas également, des investisseurs étrangers qui procèdent aux transferts de leurs usines au Maroc en vue de bénéficier d'une pression fiscale et une réglementation environnementale moins importantes par rapport à leurs pays d'origine, mais la fiscalité écologique va à l'encontre de leurs objectifs. Par conséquent, les mesures clefs de ce plan industriel ne sont pas les mêmes que les objectifs de la fiscalité écologique.

Par ailleurs, en matière Agricole, le plan Maroc vert constitue une stratégie ambitieuse ayant parmi ces fondements de base, l'accroissement de la valeur des exportations, la réduction de la pauvreté et la consolidation de l'intégration de l'agriculture aux marchés national et international. Cependant, pour atteindre ces objectifs l'utilisation de certains produits polluants est nécessaire, notamment pour répondre aux exigences de qualité et de calibre des produits agricoles exportés. Or, la mise en place d'une fiscalité écologique implique la taxation des produits polluants comme l'exemple des engrais, les phytosanitaires et les phosphates, ce qui alourdira les charges supportées par les agriculteurs. Par conséquence, la compétitivité des produits agricoles marocains sera faible sur le marché international. Pour faire face aux contraintes économiques, le Maroc a exonéré ces produits polluants, notamment, en matière de la taxe sur la valeur ajoutée. Ce qui constitue une contradiction par rapports aux objectifs de la fiscalité écologique.

Par ailleurs, en matière budgétaire, l'objectif principal de la fiscalité environnementale doit être la lutte contre les comportements néfastes à l'environnement et non pas de remplir les caisses publiques. Or, la structure budgétaire de l'Etat se base sur les recettes fiscales, ce qui signifie quel'objectif d'alimenter le trésor public est plus dominant que l'objectif de protection de l'environnement. Cette domination s'explique par la recherche de l'élargissement de l'assiette accompagné des taux de taxation bas, ce qui entraine une

faible pression fiscale des taxes environnementales.L'objectif des taxes écologiques n'est pas d'être recouvré mais d'être un moyen de pression fiscale pour lutter contre les actes d'atteintes à l'environnement. Lorsque les recettes fiscales générées par les écotaxes sont importantes, cela signifie que le contribuable ne respecte pas l'environnement, ce qui peut être considéré comme un signal négatif.

Ceci dit, en comparantle coût de la dégradation [(1)]de l'environnement entre le Marocet certains pays pionniers en Europe nous pouvons affirmer que la pression fiscale des taxes écologiques au Maroc reste faible.

En effet, le coût de dégradation de l'environnement au Maroc représente,en 2014, 3.52% du PIB (Croitoru.L et Sarraf.M, 2017).Ce coûtest estimé, en moyenne, à 2,6 % du PIB des pays de l'union européenne,alors qu'en France, par exemple, ilne représente que 2.3% du PIB (Benhrimida.M et Chaltoute.M.N, 2015).

Cette faiblesse ne peut être qu'un avantage concurrentiel pour les activités du commerce conventionnel, dans la mesure où le coût de revient des matièrespremières et des produits polluants utilisés par ces activités reste faible, par conséquent, une marge bénéficiaire importante. On peut donc conclure que la fiscalité écologique au Maroc est plutôt favorable aux produits du commerce conventionnel.

La fiscalité écologique et le commerce équitable se fixent comme objectif/principe la protection de l'environnement, ce qui nous amène à poser la question suivante « la fiscalité écologique, au Maroc, est-elle au service d'un commerce équitable ? ».

Pour répondre à cette question, nous allons étudier, en premier lieu, les principes du commerce équitable, notamment, le principe de protection d'environnement, ainsi, nous allons étudier le cas de quelques produits marocains considérés comme faisant partie du commerce équitable.

2- LA FISCALITE ECOLOGIQUE ET LE COMMERCE EQUITABLE

2-1 La protection de l'environnement et le commerce équitable

Le commerce équitable comme l'a défini l'organisation internationale du commerce équitable (WFTO : World Fair Trade Organization) est «un partenariat commercial basé sur le dialogue, la transparence et le respect, qui recherche une plus grande équité dans le commerce international. Il contribue au développement durable en apportant des meilleures conditions commerciales, assurant les droits des producteurs et des travailleurs marginalisés des pays du Sud. Les organisations du Commerce équitable, soutenues par les consommateurs, sont activement engagées dans l'aide aux producteurs, dans la sensibilisation et dans les campagnes pour changer les règles et les pratiques du commerce international conventionnel»(Poos.S, 2009). Cette définition associe le commerce équitable au concept du développement durable. Ce concept qui se compose de trois dimensions économique, social et environnemental.

Les deux premières dimensions constituent la base du commerce équitable, dans la mesure où neuf parmi les dix principes du commerce équitable, s'intéressent aux volets économiques et sociaux du développement durable, tandis que le volet environnemental reste un principe, isolé malgré son importance significative. Ce volet environnemental qui est lié au concept de durabilité doit constituer un fondement de base du commerce équitable, dans la mesure où son développement implique une garantie à long terme des objectifs économiques et sociaux du commerce équitable. C'est pour cette raison que notre étude s'intéresse au volet de protection de l'environnement, dans le contexte marocain,entant que principe parmi les dix principes énumérés par l'Organisation Internationale du Commerce Equitable.

L'organisation en coopératives, le partenariat Nord-Sud et des perspectives de contrats à long terme sont aussi des caractéristiques du commerce équitable (Poos.S, 2009).Pour assurer cette relation de long terme,la prise en compte des facteurs de protection de l'environnement constitue une nécessité, dans la mesure où une sur exploitations des ressources naturelles menace l'atteinte des objectifs du commerce équitable. La

[1]*Les dégâts causés par l'émission du gaz à effet de serre à l'environnement global, sont exprimés en pourcentage du PIB marocain pour montrer le poids de ces dommages par rapport à cet indicateur macro-économique. (Croitoru.L et Sarraf.M, 2017).*

protection de l'environnement et le commerce équitable ont un même souci qui est la préservation et l'amélioration des conditions de vie des populations au sud.

Cependant, la recherche d'une valorisation et une rentabilisation des produits du commerce équitable entraine une exploitation excessive des ressources naturelles et « une pression insoutenable de l'espèce humaine sur l'environnement naturel » (Poos.S, 2009). Les dégâts, sur l'environnement, engendrés par les acteurs du commerce conventionnel et de l'industrie constituent une concurrence indirecte aux acteurs du commerce équitable, notamment les petits producteurs du Sud. Ces derniers qui constatent également une rareté des produits commercialisés et une concurrence déloyale des produits issus du secteur informel (Hamimaz R.2009). En effet,le consommateur ignore la valeur économique, culturelle et sanitaire de certains produits du commerce équitable.Par exemple, le consommateur perçoit mal l'huile d'olive conditionnée de type industriel, jugée de moins bonne qualité que l'huile vendue en vrac par le système informel. (Hamimaz R.2009).

Pour encourager les produits du terroir, le Maroc a mis en place une charte nationale qui prévoit des écotaxes imposées aux activités portant atteinte à l'environnement. Ces différentes taxes et redevances, que nous avons étudiées dans la première section, vont faire l'objet d'une étude d'impact sur quelques produits faisant partie du commerce équitable. C'est, donc, l'objet de la deuxième partie de cette section.

2-2 La fiscalité écologique et les produits marocains du commerce équitable

Au Maroc le commerce équitable n'a fait son apparition que récemment avec le développement des politiques de développement économique, social et solidaire. Le premier organisme de commerce équitable a vu le jour en 2004,avec la création de la Plateforme Nationale de Commerce Equitable (PNCE) représentée par Maroc Taswiq.Cette plateforme, qui est une initiative de l'Office de Commercialisation et d'Exportation (OCE), compte parmi ses actions parmi ses actions la commercialisation des produits relevant du commerce équitable.

Ce projet offre aux coopératives marocaines un espace pour la commercialisation de leurs produits sous le respect des principes reconnus par les organisations internationales de commerce équitable. Aujourd'hui, Maroc Taswiq collabore avec plus de 800 coopératives (selon les chiffres publiés par le portail de Maroc Taswiq) en leur offrant des magasins locaux et à l'étranger, et des sites web pour la commercialisation de leurs produits. Il affiche plusieurs produits du commerce équitable qui sont fabriqués par des coopératives et des petits producteurs marocains.

Afin d'étudier l'impact des écotaxes sur les produits équitables, nous avons choisi quelques produits sélectionnés à partir de la plateforme et issus des deux domainesles plus dominants à savoir le secteur agricole et artisanal comme le montre le tableau suivant :

Tableau n°3.

Secteur	Nombre de coopératives	Nombre d'adhérents
AGRICULTURE	10 540	355 319
ARTISANAT	2 497	35 584
HABITAT	1 144	50 285

Source :http://www.odco.gov.ma: coopératives par secteur en 2015.

En plus des écotaxes directement liés à l'environnement, nous allons partir, aussi, du principe que toute mesure fiscale répondant à la logique du pollueur-payeur est considérée comme fiscalité écologique. Le tableau suivant, récapitule l'impact de certaines mesures de la fiscalité écologique sur le commerce équitable.

Tableau n°4.

Produit du commerce équitable(CE)	Secteur d'activité	Mesures fiscales favorables	Impact sur le commerce équitable
-L'huile d'olive -Les olives de table -légumes bio -L'huile d'argan -Le miel -Safran …etc	Agriculture	-En matière de l'impôt sur les sociétés (IS) sont exonérées les exploitations agricoles dont le chiffre d'affaires est inférieur à 5 000 000,00 DH et exonération permanente en faveur des coopérativeslorsque leurs activités se limitent à la collecte de matières premières auprès des adhérents et à leur commercialisation (dispositions du CGI, 2014). -En matière de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) les opérations agricoles issues d'un processus naturel de production sont hors champ d'application de la T.V.A. (dispositions du CGI). -Exonération des associations des usagers des eaux agricoles pour les activités nécessaires à leur fonctionnement ou à la réalisation de leur objet et qui sont régies par la loi n° 02-84 promulguée par le dahir n° 1-87-12 du 21 décembre 1990. (dispositions du CGI et la loi 47-06). -En matière de Taxe Professionnelle (TP),une exonération permanente est accordée aux exploitants agricoles au titre de la manipulation et le transport des récoltes et des fruits provenant des terrains qu'ils exploitent, de la vente d'animaux vivants qu'ils y élèvent et des produits d'élevage dont la transformation n'a pas été réalisée par des moyens industriels.(loi 47-06).	- Ces exploitants agricoles et ces coopératives sont généralement sous la forme des apiculteurs et des agriculteurs traditionnelles produisant, le miel, les légumes bios, huile d'argan…etc. Cette exonération constituée un avantage concurrentiel pour les petits producteurs, permettant de vendre leurs produits au juste prix. -Cette exonération permet aux groupements des intérêts économiques (GIE) qui coopèrent avec ces associations agricoles de répondre à leurs contraintes de coût de production des produits naturels et bio. Ces associations facilitent l'accès à moindre coût à l'eau à usage agricole, notamment, pour les petits producteurs d'huile d'olive, et les dattes. -Cette exonération limite l'usage des moyens industriels polluants pour la production et le transport des produits agricoles, en favorisant l'utilisation des techniques traditionnelsrespectant l'environnement et répondant au principe écologique du commerce équitable.

-Tuniques, -Tentures, -Ceinture, -Bijoux, -Paniers, -Poterie, -Carrelage. -Pâtisseries, - Epices, -Menthe séchée …etc.	Artisanat	-En matière de l'IS : Imposition temporaire au taux réduit de 17,50% en faveur des entreprises artisanales dont la production est le résultat d'un travail essentiellement manuel. (dispositions du CGI) -Exonération totale,pendant les cinq premiers exercices,des entreprises industrielles de fabrication de chaussures et de vêtements confectionnés au prorata du chiffre d'affaires réalisés à l'export. (dispositions du CGI) -En matière de l'impôt sur le revenu (IR) : les entreprises artisanales réalisant une production essentiellement manuelle bénéficient d'une Imposition temporaire au taux réduit de 20%.(dispositions du CGI).	- Cet avantage fiscal permet d'encourager lespetits producteurs artisanaux qui répondent aux principes du commerce équitable en utilisant des techniques traditionnelles dans la fabrication des bijoux, poterie…etc. -Malgré sa généralisation, cette exonération reste un avantage fiscal en faveur des entreprises productrices de vêtements à usage de matières premières issues de la nature comme le coton, laine…etc. -Comme pour les entreprises soumises à l'IS cet avantage fiscal permet d'encourager les petits producteurs artisanaux qui répondent aux principes du commerce équitable en utilisant des techniques traditionnelles dans la fabrication des produits du CE comme les bijoux, poterie…etc.

A partir de ce récapitulatif on remarque que la législation fiscale marocaine en matière de l'environnement et de l'économie solidaire a privilégié le tissu coopératif et associatif qui fait partie Intégrante du commerce équitable. Le but du législateur est de contribuer au développement socioéconomique du Maroc à travers la création d'emploi, la lutte contre la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie de la population rurale.

Le commerce équitable vise également à assurer une production respectant l'environnement et qui garantit le paiement d'un juste prix, ainsi que l'attribution de bénéfices sociaux aux producteurs et à leur famille (Bovy.M, 2013) en vue d'améliorer les conditions de vie des petits producteurs.

Nous pouvons présumer que la législation fiscale marocaine a atteint partiellement ses objectifs puisque le nombre des coopératives ne cesse d'augmenter d'une année à l'autre. En effet, d'après les chiffres de l'Office du Développement de la Coopération(ODCO) le nombre des coopératives a connu une évolution remarquable comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau n°5.

Année	Nombre de coopératives
1957	62
1983	2 000
2007	5 749
2010	7 804
2013	12 022
2015	15 735

Source : ODCO

Conclusion :

Pour conclure cetarticle, on peut remarquer que malgré les efforts déployés, par le Maroc, dans le domaine de fiscalité écologique, les mesures introduites restent insuffisante pour instaurer une obligation de suivre un comportement de production respectueux de l'environnement et répondant aux principes du commerce équitable. Cependant, le souci dominant dans ces mesures est d'éviter l'imposition des activités à caractère social et d'encourager l'investissement.

Toutefois, les produits du commerce équitable ne sont pas, directement, visés par la législation fiscale pour qu'ils soient distingués et favorisés par rapport aux autres produits

Nous pensons qu'après l'organisation de la COP22 à Marrakech et l'engagement du Maroc pour le développement de tous les outils protection de l'environnement, la prochaine réforme fiscale va tenir compte, des axes de développement de la fiscalité écologique.

En effet, les assises fiscales qui seront organisés au cours du mois de Mai de cette année, vont être une occasion pour une réforme fiscale globale.Les acteurs du commerce équitable, notamment les coopératives, seront invités à imposer leurs exigences en matière de mesures fiscales favorables à leurs produits et répondant aux principes énumérés par l'organisation internationale du commerce équitable.

Bibliographie :

- Acot (P.), 1988, « Histoire de l'écologie », PUF, collection La politique éclatée, 1ère édition, France, p9.

- Arthur. (L), 1980, « courbe de Laffer. ».

- Benhrimida.M et Chaltoute.M.N, 2015,« La fiscalité écologique : un rempart face à la dégradation de l'environnement. »,12p.

-Bovy.M, 2013, « commerce équitable, développement durable : approche juridique »,458p.

-Chohin-Kuper (A.), 2010, « De la théorie à la pratique : le commerce équitable de l'huile d'olive au Maroc », 17-22,6p, doi : 10.1684/agr.2009.0351.

- Caruana (N.),« La fiscalité environnementale :Entre impératifs fiscaux et objectifs environnementaux, une approche conceptuelle de la fiscalité environnementale », thèse sous la direction de M.M. Thierry LAMBERT, AIX-MARSEILLE UNIVERSITE ,473p.

- Chiroleu (M.), 2015, « la fiscalité environnementale en France peut-elle devenir réellement écologique ? État des lieux et conditions d'acceptabilité », OFCE | « Revue de l'OFCE », p 129-165, ISBN 9782312033778.

- Croitoru.L et Sarraf.M, 2017, « Le coût de la dégradation de l'environnement au Maroc »,World Bank

Group Report Number 105633-MA, 147p.

- Direction Générale Des Impôts, Code Générale des Impôts, éditions 2018, Maroc, 587p.

- Falhaoui (K.), 2016, « COP22 : quelle fiscalité environnementale au Maroc ? », Fédération du Commerce et Service, siège de la CGEM, 43p.

- Hamimaz (R.), 2009,« Le développement des produits du terroir au Maroc : quelques préalables », Montpellier : CIHEAM, 271- 279, 9p.

-Ibn El Farouk (M.), 2015,« fiscalité et environnement », Direction Générale des Impôts Maroc, Service Recherche et Développement, 51p.

- Le Velly (R.), 2009,« quel commerce équitable pour quel développement durable ? », De Boeck Supérieur | « Innovations », 99 à 113, 14p, ISBN 9782804102715.

- Loi n°11-03 promulguée par le dahir n°1-03-59 du 12 Mai 2003, « Loi relative à la protection et à la mise en valeur de l'environnement ».

-Ministère délégué auprès du Ministre de l'énergie, des dines, de l'eau et de l'environnement, charge de l'environnement, loi-cadre n° 99-12 portant charte nationale de l'environnement et du développement durable, 2014, 10p.

-Natty Marianela Pari Machaca, 2010,« le commerce équitable : cas de la coopérative le ceibo analyse microéconomique du « prix équitable » des fèves de cacao », thèse sous la direction de m. louis de mesnard,université de bourgogne, 227p.

- Romagny (B.), des souks aux marchés internationaux.la valorisation économique de l'huile d'argan marocaine : un cas d'école des contradictions du développement durable, colloque « localiser les produits », université de Provence ,16p.

-Samuel Poos, 2009, « Le commerce équitable en 2009 », Trade for Development Centre, document de travail.

-Secrétariat d'Etat charge de l'eau et de l'environnement département de l'environnement,« recueil des lois relatives à la protection de l'environnement », 174p.

-Vagneron (I.), 2010,« cartographie & analyse des études d'impact du commerce équitable »,CIRAD, UMR MOISA,78p.

Axe 2 : Valorisation des territoires, RSE , Gouvernance et Développement durable

- **«La gouvernance des coopératives agricoles : le cas de la coopérative 'COPAG'-Analyse qualitative».....124**

  AbdelkaderEL MOUTAOUKILPH à la FSJES (Agadir)a.elmoutaoukil@uiz.ac.ma

  Abdallah SADIKPH à l'ENCG d'Agadira.sadik@uiz.ac.ma

  Khalid BOURMA, PH à l'EST d'Agadir, k.bourma@uiz.ac.ma

  Aomar IBOURK, PES à la FSJES de Marrakech, aomaribourk@gmail.com

- **«Essai sur les indicateurs territorialisés du développement durable. Cas de la Région Sous- Massa». 133**

  Khalid BOURMA, PH à l'EST d'Agadir, k.bourma@uiz.ac.ma

  AbdelkaderEL MOUTAOUKIL PH à la FSJES (Agadir) a.elmoutaoukil@uiz.ac.ma

  Abdallah SADIK PH à l'ENCG d'Agadir a.sadik@uiz.ac.ma

  Aomar IBOURK, PES à la FSJES de Marrakech, aomaribourk@gmail.com

- **Intelligence territoriale face aux exigences du développement durable 135**

  AOUZAL Lamya, Université Hassan II de Casablanca, FSJES Mohammedia, Laboratoire : Performance économique et logistique, Email : aouzal.lamyae@gmail.com,

  Ahmed HEFNAOUI,Professeur de l'Enseignement Supérieur, Université Hassan II Casablanca, FSJES Mohammedia, Laboratoire : Performance économique et logistique,

- **Attractivité des investissements et développement durable des territoires. Cas de la Région Souss Massa - Maroc 144**

  Nihal ES-SALLAK ,Doctorante en Economie et GestionFaculté des FSJES d'Agadir,Université Ibn Zohr

- **LA GOUVERNANCE TERRITORIALE ET L'INNOVATION SOCIO-SPATIALE Étude des aspects innovants des coopératives agricoles de la région d'Agadir 153**

  CHAKIR Kamal,LERASE, FSJES Agadir, Université IBN ZOHR

  EL MOUTAOUKIL Abdelkader,LERASE, FSJES Agadir, Université IBN ZOHR

  MAZZAOUROU Abdeljalil,LERASE, FSJES Agadir, Université IBN ZOHR,

- **Communication responsable et développement durable: Facteurs de pérennitédu secteur de la pêche. Cas de la communication de la Chambre DesPêches Maritimes De L'Atlantique Centre Agadir (C.P.M.A).....161**

- **Les Organisations Professionnelles Agricoles (OPA) pour une Agriculture Durable : cas des OPA et Plan Agricole Régionale de GuelmimOued Noun. 167**

  Brahim ZAHOUR, Doctorant à la FSJES, Laboratoire de Recherches Appliquées en Sciences Economiques, -Université Ibn Zohr –Agadir.

Lahoussine RACHIDI,Professeur chercheur à la FSJES, Laboratoire de Recherches Appliquées en Sciences Economiques, -Université Ibn Zohr –Agadir

- **Impact des investissements dans les énergies renouvelables sur la balance commerciale: Éléments théoriques et essai de modélisation du cas marocain M. KHANNIBA, ENCG, Université Hassan II - Casablanca, Maroc Énergies et théories de croissance : Un survol 177**

  Maha KHANNIBA,(Doctorante à l'ENCG, Université Hassan II Casablanca)

  Mohamed LAHMOUCHI,(Professeur à l'ENCG, Université Hassan II Casablanca)

- **ELABORATION D'UN MODELE DE PAIEMENT POUR SERVICES ENVIRONNEMENTAUX COMME OUTIL DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE DURABLE DANS LA RESERVE DE LA BIOSPHERE DE L'ARGANERAIE 183**

  Oumaima LEHMER, FSJES, Université Ibn Tofail

  Abderrazak El Abbadi , FSJES Université Ibn Tofail

  Abdelkrim Ezaidi, Faculté des Sciences, Univerité Ibn Zohr

«La gouvernance des coopératives agricoles : le cas de la coopérative 'COPAG'-Analyse qualitative»

AbdelkaderEL MOUTAOUKIL*PH à la FSJES (Agadir)a.elmoutaoukil@uiz.ac.ma*

Abdallah SADIK*PH à l'ENCG d'Agadira.sadik@uiz.ac.ma*

Khalid BOURMA*, PH à l'EST d'Agadir, k.bourma@uiz.ac.ma*

Aomar IBOURK*, PES à la FSJES de Marrakech, aomaribourk@gmail.com*

Résumé :

A la recherche d'un nouveau modèle de développement économique plus viable et plus adéquat en termes de création de richesses et de prospérité et pour répondre aux aspirations des populations locales, l'Etat marocain a mis en place depuis les années 90 des stratégies sectorielles avec des objectifs très précis. L'initiative nationale de développement humain (INDH) lancée en 2005 par sa Majesté en est un exemple illustrant qui a permise une augmentation exponentielle, en termes de nombre, des organisations de l'économie sociale et solidaire (OESS) notamment les associations et les coopératives.

Cependant, malgré le progrès quantitatif boosté essentiellement par les incitations publiques, les dites organisations affichent des malaises et dans la plus part des cas subsistent et peinent à se développer (EL MOUTAOUKIL et al 2017).

Dans ce travail de recherche, nous avons choisi une étude de cas d'une coopérative agricole 'COPAG' qui opère dans la région de 'Souss' et qui a su dépasser les entraves pour afficher une performance qui ne cesse d'augmenter dans le temps au niveau national et à l'international.Nous allons surtout nous focaliser sur l'étude de certaines pratiques de gouvernance en mesure d'expliquer pourquoi une telle expérience de développement local a abouti.

Notre méthodologie consiste d'une part en une analyse documentaire et d'autre partun entretien semi-directifadministréauprèsdu Président-Fondateur de COPAG.

Mots clés : Région Souss Massa -Coopératives agricoles- COPAG- gouvernance.

1- Survol du cadre conceptuel et théorique de la gouvernance des coopératives

1-1- Le concept de la coopérative :

Nous retenons la définition préconisée par l'alliance internationale des coopératives (AIC). Ainsi, selon cette dernière une coopérative est une entreprise centrée sur les personnes, détenue conjointement et contrôlée démocratiquement par ses membres pour répondre à leurs aspirations socioéconomiques et leurs besoins communs.

C'est donc une association autonome de personnes unies volontairement pour répondre à leurs besoins et aspirations économiques, sociaux et culturels communs par le biais d'une entreprise détenue collectivement et gérée démocratiquement.

C'est aussi une organisation sociale qui accorde la priorité à l'équité, l'égalité, la solidarité, la justice sociale, la démocratie, la durabilité et bien d'autres principes et valeurs en se focalisant sur le développement humain.

Il s'agit bien donc d'une société de personnes dans laquelle le facteur de production le plus important c'est le

facteur travail à la différence d'une société capitaliste qui privilégie le capital comme facteur clé de production.

Le concept de coopérative étant défini, voyons le deuxième concept en l'occurrence la gouvernance d'une coopérative.

1-2- Gouvernance d'une coopérative :

Dans la littérature économique, le mot 'gouvernance' a suscité l'intérêt des différentes sciences économiques, de gestion, de management, sociologiques, politiques…et bien d'autres. Chaque discipline définit le concept selon un angle bien déterminé. C'est ce qu'explique au moins en partie le caractère polysémique du terme et donc l'absence d'une définition unique.

La montée en puissance du mot s'est manifestée à la suite d'une part des scandales affichés par un certain nombre de firmes multinationales dans les années 80 (Exemple de la multinationale américaine 'ENRON' dans le secteur énergétique). D'autre part, à la suite des déclarations des experts des institutions internationales, à la fin des années 90, qui considèrent que la gouvernance est au cœur du développement elle est un facteur clé qui explique l'échec des réformes dans les PVD.

Cela étant signalé, la gouvernance d'une coopérative peut être définit comme étant l'ensemble des institutions, de règles et de pratiques qui permettent d'encadrer l'exercice des pouvoirs dans l'organisation. Elle comprend les organes de contrôle et de gestion et leurs relations mutuelles (EL MOUTAOUKIL et all, 2017).

Quant aux théories sur la gouvernance d'organisation, elles se focalisent sur les problèmes de la création et de la répartition de la valeur crée. Historiquement, on distingue plusieurs approches dans ce cadredont les plus citées dans la littérature théorique sont le paradigme dominant, l'approche partenariale, la théorie cognitive, la théorie des conventions et la théorie de l'intendant (CHARREAUX 1998, 2004 et 2011).

Jusqu'à une date récente, il y a un consensus pour considérer que compte tenu des intérêts conflictuels et les asymétries d'information, la gouvernance a pour mission de réguler et maîtriser les comportements des gestionnaires pour que ces derniers agissent dans l'intérêt de l'organisation.

Ce paradigme dominant affiche un certain nombre de limites dont les plus importantes sont d'une part, l'instauration d'un climat de méfiance vis-à-vis des managers de l'organisation et donc considérer que ces derniers ne sont pas digne de confiance. D'autre part, un tel paradigme restreint le rôle du système de gouvernance à la défense des seuls intérêts des actionnaires. D'où l'apparition d'autres approches en l'occurrence l'approche partenariale, l'approche cognitives, la théorie des conventions et l'approche de l'intendant.

Pour l'approche partenariale, elle privilégie l'implication, la participation, la mobilisation de toutes les parties prenantes dans les prises de décisions. Le rôle de la gouvernance est donc de défendre toutes les intérêts des parties prenantes de l'organisation.

Quant à l'approche cognitive, elle considère que la mission principale de la gouvernance c'est plutôt de trouver une solution à l'asymétrie des connaissances et donc essuyer d'harmoniser les schémas mentaux fort différents des acteurs pour favoriser l'apparition de nouvelles idées, la créativité et l'innovation.

Pour la théorie des conventions, le système de gouvernance a comme mission la définition des conventions et des normes qui facilitent aux parties prenantes les prises de décisions.

Enfin, la théorie de l'intendant oppose diamétralement le paradigme dominant. Ainsi, elle favorise l'octroi davantage d'autonomie et de pouvoirs aux managers et considère que ces derniers ne peuvent exercer leurs missions que s'ils sont dignes de confiance.

En somme, il apparaît que les différentes théories envisagent la gouvernance selon des logiques très différentes mais chacune souligne des éléments qui peuvent se révéler importants pour la maximisation de la valeur et sa répartition au sein des organisations.

Dans la deuxième partie qui suit, nous allons présenter notre étude de cas de terrain en l'occurrence COPAG. Ce qui va nous servir dans la partie empirique pour caractériser le système de gouvernance de cette entreprise performante qui ne cesse d'impressionner les différents acteurs à différentes échelles.

2-COPAG : un modèle de développement local réussi : une coopérative agricole qui ne cesse d'impressionner

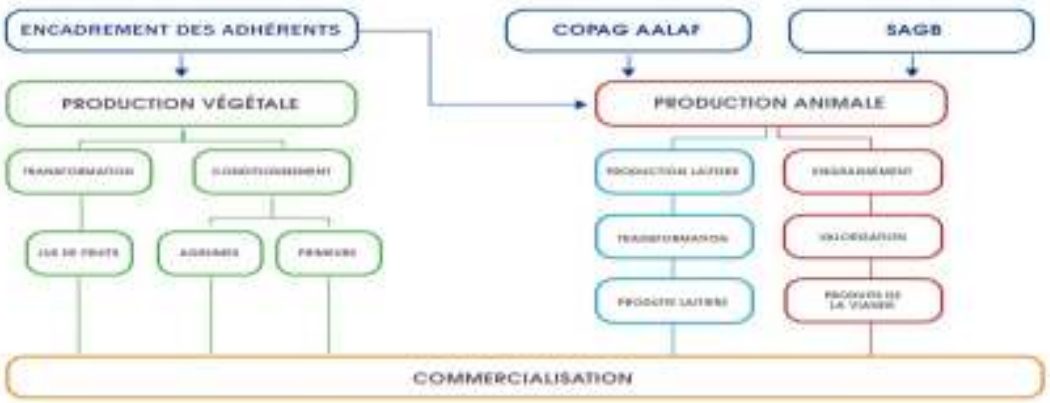
COPAG est une coopérative agricole crée en 1987 dans la localité 'Ait Iazza' dans la province de Taroudant. Un ancien instituteur du secteur public au nom de haj Oultiti était à l'origine de sa création dans l'objectif de fédérer 39 producteurs d'agrumes. Depuis lors, l'entreprise ne cesse de s'élargir et d'augmenter en termes de taille. Ainsi, elle compte actuellement 186 adhérents dont 117 sont des personnes physiques et 69personnes morales. Au total, elle travaille avec 20 000 agriculteurs (adhérents) dont 95% sont des petits agriculteurs. En 2015, ces derniers sont au nombre de 15000 soit une évolution de 34% prés. Cette augmentation de taille ne peut être justifiée que par la performance affichée par la coopérative. Cette dernière a su donc assurer l'inclusion des petits agriculteurs dans un système de production local fortement intégré et contrôlé depuis la production jusqu'à la consommation.

Une telle entreprise sociale est devenue donc au fils du temps un acteur incontournable dans le domaine de l'agriculture rurale et elle est devenue attractive aux yeux des petits agriculteurs dont le nombre ne cesse d'augmenter.

Dés le départ, la COPAG vise la contribution à la mise en place d'une agriculture prospère et durable au service de développement humain. Pour concrétiser une telle vision, elle a d'une part, privilégié certaines valeurs telles que la performance, la qualité des produits, l'intégrité, la méritocratie, la transparence et la solidarité. D'autre part, elle a fixé comme missions, l'intégration de tous les maillons de la chaîne de valeur du producteur au consommateur, l'accompagnement des producteurs pour l'amélioration de la productivité et la qualité des produits, la création des outils de valorisation pour garantir une rémunération équitable à toutes les parties prenantes de la coopérative.

D'un point de vue organisationnel, comme le montre le diagramme ci-après, COPAG a privilégié au fils du temps une diversification des activités agricoles qui se complètent mais aussi une remontée en filières en créant des outils de valorisation.

Diagramme 1 : Organisation de la coopérative COPAG



Source : Site web officiel de COPAG

Du point de vue couverture géographique, en plus de son chef lieu en l'occurrence la localité AIT IAZZA dans la province de Taroudant, COPAG intervient dans d'autres provinces de proximité à savoir Inezgane-ait Melloul, Chtouka ait baha et Tiznit. Mais également, elle est présente sur tout le territoire marocain avec plus 46 000 points de vente actuellement. En 2012, une deuxième unité industrielle a été lancée à Larache. Il s'agit bien là d'un deuxième indicateur de performance étant donné qu'une firme n'envisage l'extension que

lorsque normalement ses activités lui permettent suffisamment de moyens et de ressources.

COPAG est une coopérative des coopératives dans la mesure où elle regroupe 72 autres coopératives dont 3 sont féminines. Donc, on peut déjà remarquer que la coopérative des coopératives a joué sur l'agrégation et donc bénéficier de certains avantages notamment en termes d'économies d'échelle de facteurs et de production. Un élément clés de la réussite des géantes entreprises notamment les multinationales dans le cadre des systèmes capitalistes.

Du point de vue production, elle s'est spécialisée au départ dans les primeurs et les agrumes destinés à l'export. Actuellement COPAG exploite 6700 ha d'agrumes (petits fruits rouges, oranges et citrons) avec une production annuelle de 120 000 tonnes et exploite également 500 ha de primeurs (tomates, poivron, haricot, concombre, melon) avec une quantité moyenne à l'export de 36000 tonnes par an. Elle possède quatre unités de conditionnement dont deux à Taroudant dédiés aux agrumes avec une capacité globale de 20 000 tonnes et une unité de conditionnement des primeurs à Ait melloul avec une capacité de 45 000 tonnes[1]. Une quatrième est basée à Larache.

Ses productions sont exportées vers des marchés diversifiés : Union européenne, Angleterre, Chine, Russie, Arabie saoudite, pays scandinaves, Canada, Etats-Unis…etc. Grâce à COPAG, le Maroc a exporté ses premiers conteneurs d'agrumes vers la chine même si c'est la Russie qui accapare 40% des exportations de COPAG. Cette dernière s'est imposée à l'international grâce à la qualité des produits offerts et qui respectent les normes et standards internationaux. Les activités exportatrices des agrumes et primeurs, vers les marchés étrangers diversifiés, sont assurées par la société 'Prim Atlas, une filiale de COPAG. De telles activités exportatrices génèrent des revenus et des devises au service du développement de la coopérative.

Dans une deuxième phase, COPAG a procédé à une diversification de sa stratégie de production en entamant les activités de l'élevage. Elle compte actuellement près de 80 000 vaches 'holstein' dont 60 000 vaches laitières. Il a passé de 15 tonnes par jour à plus de 700 tonnes par jours. Il s'agit là d'un autre indicateur de performance. Une telle augmentation de la capacité de production est permise, entre autres, par la décision de COPAG en 1999 de créer une unité de fabrication des aliments composés au service des agriculteurs adhérents.

Dans une troisième phase et très dernièrement, COPAG a instauré un abattoir de viande rouge avec un objectif de 3000 tonnes de viande par an. Un autre outil de valorisation au service des parties prenantes de l'entreprise.

A l'international, COPAG entame encore une diversification accentue des débouchés en envisageant l'export de ses produits vers le marché de la CEDEAO comportant une quinzaine de pays. Cela est en parfaite harmonie avec la politique étrangère du Royaume du Maroc qui consiste depuis quelques années à favoriser l'intégration sud-sud et favoriser la coopération entre les pays du continent africain. Là encore une autre clé qui explique la performance de la coopérative : des débouchés étrangers de moins en moins concentrés avec la mise sur les marchés émergents en l'occurrence la Russie et dernièrement la chine.

On peut donc dire que COPAG,au fils du temps, a entamé une certaine remontée en filière dans ses deux secteurs clés à savoir la production végétale et la production animale. Dans le premier en transformant les produits primaires en des jus. Dans le second, en entamant la production de la viande et la production de certains produits dérivés du lait. Cela n'est possible qu'en s'appuyant sur la recherche et développement. On peut donc dire que COPAG a su valoriser ses productions de base en s'appuyant sur la connaissance. Ce qu'elle lui a permis d'augmenter les valeurs ajoutées créées. Il s'agit bien là d'une troisième et quatrième clés qui expliquent la réussite de COPAG à savoir la remontée en filière et la place primordiale donnée à la R&D.

En effet, dans un environnement de plus en plus mondialisé, COPAG s'est basé sur l'encadrement, la formation et le développement des compétences pour construire des avantages concurrentiels dans

[1] *Les différentes statistiques employées dans ce travail proviennent du site officiel de COPAG.*

différentes activités en relation avec les activités de base.

En termes toujours de performance, COPAG est une entreprise sociale vitale et dynamique en plein développement qui séduit les observateurs. Elle a déposé sa marque Jaouda en 2000. Elle est actuellement la première grande coopérative intégrée du Maroc et elle fait part des top 5 de l'industrie agro-alimentaire mais aussi membre des 40 plus grandes entreprises. Le deuxième acteur du marché laitier au Maroc et ne cesse d'augmenter sa part de marché. Elle compte actuellement une centaine de références-produits dont une dizaine orientée à l'export. En termes de création d'emploi, elle a crée 7200 emplois directs et 72 000 emplois indirects.

Concernant le chiffre d'affaire, il est de 3.6 milliards de dirhams en 2016 toutes activités confondues. Quant à l'investissement cumulé, il est aux alentours de 1 milliard de dirhams.

Le graphique 1 qui suit montre que la performance ne concerne pas seulement les exportations mais aussi le secteur laitier. Ainsi, la production laitière a augmenté considérablement entre 1994 et 2008. Cela s'explique entre autre par la forte demande des consommateurs marocains pour le lait et ses produits dérivés.

Graphique 1 : Evolution de la production laitière de COPAG

Il apparaît donc de cette brève analyse descriptive que COPAG est une entreprise fascinante qui ne cesse de séduire les différentes parties prenantes compte tenu de ses performances durables dans le temps. Dans ce qui suit, nous allons nous intéresser au système de gouvernance de l'organisation afin de dégager certains traits les caractérisant.

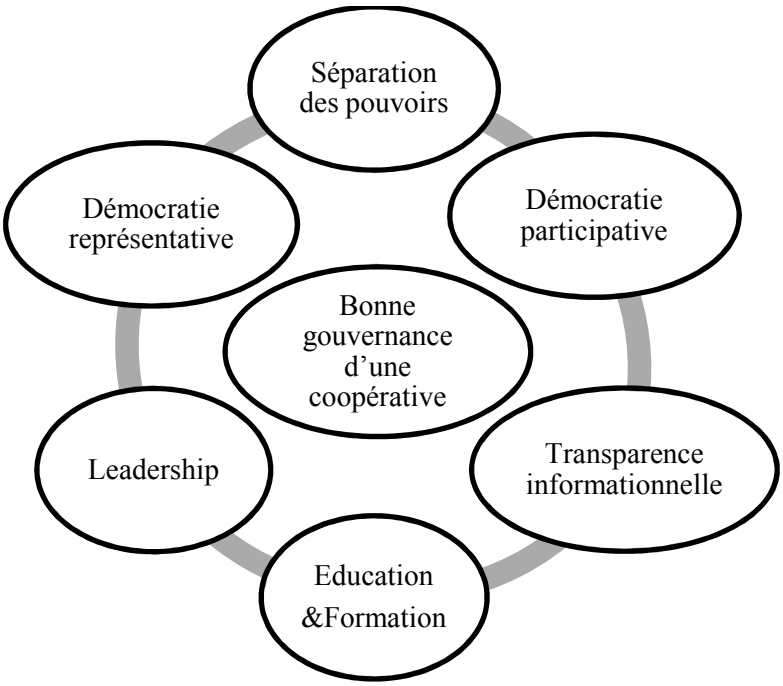
3- La gouvernance de la coopérative agricole COPAG :

3.1 Les aspects de gouvernance retenus :

Loin de mettre à l'épreuve les différents paradigmes qu'on asurvolés dans le cadre théorique, nous allons plutôt nous intéresser à certains aspects de gouvernance des organisations. Des aspects dérivés d'une part, des différentes théories qu'on vient d'esquisser. D'autre part, des principes tels que préconisés par l'alliance coopérative internationale (ACI). Il s'agit notamment de la question de la séparation des pouvoirs (le régime de gouvernance), de la démocratie représentative et participative, de l'existence d'un leadership fort, de la transparence informationnelle et l'éducation et la formation à la culture coopérative.

Le schéma ci-après retrace les aspects de gouvernance retenu dans notre étude de cas.

Schéma 1: Aspects de gouvernance retenus



Source : La conception des auteurs

Pour le premier aspect qui est relatif à la séparation des pouvoirs dans l'organisation, il va nous permettre de porter un jugement à propos du régime de gouvernance de COPAG. L'idéal pour une coopérative c'est un régime de gouvernance stratégique dans lequel le pouvoir exécutif, le pouvoir de surveillance et le pouvoir souverain sont équilibrés.

Le deuxième aspect, la démocratie représentative, vise à savoir dans quelle mesure on respecte le fameux principe coopératif 'une personne est égale à une voix' alors que le troisième aspect relatif à la démocratie participative vise à gauger la mobilisation et la participation des adhérents de la coopérative dans les prises de décision.

Le quatrième aspect, quant à lui, teste de l'importance du leader ou plusieurs leaderships pour l'organisation. On considère que la réussite de tout projet de coopération est conditionnée par l'existence des personnes en mesure de prendre des initiatives, de fédérer des efforts et de prendre les bonnes décisions.

Le cinquième aspect mesure la transparence informationnelle dans la coopérative. Une bonne information au bon moment ne permet pas seulement aux parties prenantes de prendre les bonnes décisions mais elle instaure un climat de confiance au sein de l'organisation et avec son environnement extérieur.

Le septième aspect gauge les actions de l'organisation en matière de la formation du capital humain. Les études montrent actuellement que les entreprises qui connaissent de la performance dans la durée sont celles qui investissement dans le capital humain : il n'est richesse que d'hommes si on emprunte l'expression à BRAUDEL.

Les aspects de gouvernance étant précisé, nous allons maintenant décrire notre méthodologie de travail.

3-2- La méthodologie du travail :

Pour caractériser le système de gouvernance dans la coopérative COPAG, nous allons nous servir d'un guide d'entretien semi-directif destiné au Président/fondateur de l'organisation, objet d'étude.

Le guide est composé d'un ensemble de catégories de questions portant sur les informations secondaires et d'autres liées à des pratiques de gouvernance.

En effet, dans la première catégorie composée de six questions, nous commençons par des informations d'ordre général telles que l'âge et le niveau scolaire du fondateur mais aussi tester dans quelle mesure

COPAG est une association détenue collectivement et gérée démocratiquement. Dans la deuxième catégorie, nous entamons la vision et la conviction du Président concernant les facteurs clés de la performance de l'organisation. Dans la troisième et quatrième catégorie, nous cherchons des informations sur les pratiques de développement humain et durable et donc voir dans quelle mesure COPAG est centré sur le facteur travail et applique des logiques de développement durable.

Dans la cinquième catégorie de questions, nous commençons à s'intéresser à l'information primaire. Nous gaugeons donc en premier lieu la connaissance du concept de gouvernance par le leader. Dans la sixième catégorie composée de six questions, nous nous interrogeons en second lieu sur la pratique de la démocratie représentative et participative. Dans la septième, nous focalisons l'attention sur la transparence informationnelle. Dans la huitième catégorie de question, nous nous intéressons à l'importance de leadership et sa place dans l'explication de la performance organisationnelle.

Dans la neuvième catégorie, nous cherchons à déterminer la nature du régime de gouvernance de COPAG. Enfin, dans la dernière catégorie d'interrogations, nous voulons avoir une idée sur les pratiques de formation à la culture coopérative dans COPAG.

Ce ci étant dit, il est temps maintenant de présenter dans la quatrième et dernière partie de ce travail, les principales informations collectées.

4- Synthèse des résultats obtenus:

Sur la base de l'analyse du contenu du guide rempli par le président fondateur de COPAG, nous pouvons regrouper les informations collectées en deux grandes catégories en l'occurrence les informations secondaires et les informations primaires.

4.1 Les informations secondaires :

4.1.1 Informations générales :

Le président fondateur a un âge de 74 ans,lauréat de l'école publique marocaine et il a travaillé au départ comme fonctionnaire instituteur. Il a accumulé une expérience de 30 ans au sein de la coopérative qui l'a l'idée de créer en 1989.

Le président considère que le choix d'une coopérative au lieu d'une entreprise classique est fondé sur le rôle incontestable que peut jouer une organisation sociale dans la création de la richesse dans les zones rurales et dans la promotion d'une agriculture prospère et solidaire.

4.1.2 Les facteurs clés de la réussite de COPAG (ordre décroissant d'importance) :

Le fondateur a cité en premier lieur le rôle et la résistance du président vis-à-vis des obstacles de démarrage rencontrés. Il a donc considéré que sans leadership, la COPAG ne peut pas être ce qu'elle est actuellement. En deuxième lieu, il a mis l'accent sur la solidarité entre les membres adhérents. En troisième lieu, le climat de transparence qui règne au sein de la coopérative. Le quatrième facteur cité est relatif au savoir faire et l'expérience accumulée par le leadership. Le cinquième facteur est lié au capital humain. Enfin, le dernier facteur cité est celui de la confiance des établissements de crédit qui ont assuré l'accompagnement et le financement de la coopérative.

4.1.3 : COPAG et le capital humain :

Selon le fondateur, la coopérative a une stratégie bien définie en matière du capital humain. Il s'agit d'une part des formations régulières (plus de 4 fois par an)en faveur du personnel. D'autre part, les voyages et les visites dont bénéficient les cadres pour permettre à COPAG d'adopter les connaissances et les bonnes pratiques dans ses domaines d'activité. Mais aussi la création d'une association des œuvres sociales au service du personnel. On peut donc dire que la coopérative a une stratégie claire a su mettre ses ressources humaines au service du développement de COPAG.

4.1.4 COPAG et le développement durable :

Sur ce point, le leadership s'est focalisé essentiellement sur le développement durable de la coopérative et il a considéré la diversification des activités, la satisfaction des adhérents, les établissements financiers et l'élargissement du réseau commercial comme déterminants de la durabilité et la vitalité de son organisation.

4-2 Les informations primaires :

4.2.1 Le concept de gouvernance :

Le président a une connaissance correcte du terme dans la mesure où il a donné une définition très proche de celles avancées dans le cadre de la littérature économique. En effet, Il considère la gouvernance comme l'ensemble des règles, des normes, des conventions et des contrats qui assurent une meilleure coordination.

4.2.2 La démocratie représentative et participative :

Selon le président, les principes coopératifs de la loi 112-12 sont bien respectés. En effet, chaque adhérent, quel soit une personne physique ou morale, a une seule voix. Les décisions sont prises soit part l'assemblée générale ordinaire soit par le conseil d'administration qui émane lui-même de cette dernière soit par le conseil de direction. Les décisions sont prises à la majorité absolue et les comptes sont rendus à l'assemblée générale et aux autorités publiques.

On peut donc affirmer le bon fonctionnement de la démocratie représentative et participative au sein de COPAG. De même, les pouvoirs décisionnels affichent un certain équilibre entre le pouvoir souverain, le pouvoir exécutif et le pouvoir de surveillance.

4.2.3 Accès des membres à l'information et transparence :

Le président considère que différents canaux de transmission sont au service des adhérents (Téléphone, courriers, rencontres) pour leurs permettre une information pertinente, adéquate et au bon moment. Ainsi, les adhérents sont bien informés sur les résultats de la coopérative via les documents de synthèse et les procès verbaux.

Par contre, les informations portant sur les projets d'investissement ne sont pas communiquées. Ce qui veut dire fort probablement que la culture qui prévale est une culture accès sur le résultat.

4.2.4 Le leadership :

Le président-fondateur estime que la vitalité et le développement de COPAG s'explique en premier lieu par les qualités de son leadership qui a su, grâce à sa persévérance, sa volonté, son expérience cumulée,ses idées et son esprit ouvert de faire de COPAG un success story et un modèle de développement local au niveau de la région de Souss.

Conclusion :

COPAG est actuellement la première grande coopérative intégrée du Maroc et elle fait part des tops 5 de l'industrie agro-alimentaire mais aussi membre des 40 plus grandes entreprises dans le Royaume. Le deuxième acteur du marché laitier au Maroc et ne cesse d'augmenter sa part de marché. Elle compte actuellement une centaine de références-produits dont une dizaine orientée à l'export. En termes de création d'emploi, elle a crée 7200 emplois directs et 72 000 emplois indirects.Le chiffre d'affaire est de l'ordre de 3.6 milliards de dirhams en 2016 toutes activités confondues. Quant à l'investissement cumulé, il est aux alentours de 1 milliard de dirhams.

La COPAG est donc l'une des rares coopératives dans la région de Souss qui a su réaliser la performance dans la durée et ne cesse de séduire les parties prenantes.

La réussite est loin d'être le fait du hasard. En effet, la coopérative affiche des mécanismes de bonne gouvernance au service de la performance. Il s'agit essentiellement du rôle du leadership, de la pratique de la démocratie représentative et participative, de la solidarité des adhérents, de la séparation des pouvoirs, de la place du capital humain et de la transparence. Il s'agit bien des ingrédients qui ont permis l'émergence et

l'instauration d'un climat de confiance organisationnelle.

Bibliographie :

CHARREAUX, G. (1998), « Gouvernance d'entreprise : valeur partenariale contre valeur actionnariale » Finance Contrôle Stratégie V1 N°2 juin 1998.

CHARREAUX, G. (2004), « Les théories de la gouvernance : de la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux » Cahier du FARGO N° 1040101.

CHARREAUX, G. (2011), « Quelle théorie pour la gouvernance ? De la gouvernance actionnariale à la gouvernance cognitive et comportementale ». Chier du FARGO N° 1110402.

EL MOUTAOUKIL, A. SADIK, A. (2017), « La gouvernance des coopératives dans le secteur arganier dans la province Inezgane-Ait Melloul : Une étude documentaire ». Revue de Gestion et d'Economie (JBE) N°5.

«Essai sur les indicateurs territorialisés du développement durable. Cas de la Région Sous- Massa».

***Khalid BOURMA**, PH à l'EST d'Agadir, k.bourma@uiz.ac.ma*

***AbdelkaderEL MOUTAOUKIL** PH à la FSJES (Agadir) a.elmoutaoukil@uiz.ac.ma*

***Abdallah SADIK** PH à l'ENCG d'Agadir a.sadik@uiz.ac.ma*

***Aomar IBOURK**, PES à la FSJES de Marrakech, aomaribourk@gmail.com*

Résumé :

Le concept du développement durable s'impose progressivement comme un enjeu majeur pour l'humanité, à l'articulation entre les préoccupations écologiques, sociales, économiques et démocratiques en parallèle avec le devenir générations futures. En effet, processus complexe cristallise la volonté d'une triple intégration entre le développement économique, l'amélioration des conditions sociales et la pérennité des conditions de vie sur la planète, via la préservation de l'environnement écologique, en mettant l'accent essentiellement sur les questions de long terme, de prospective, de temporalités et de transition.

En fait, les indicateurs classiques du développement (tels que le PIB/PNB/RNB/ENB), taux de croissance économique, d'inflation/indices des prix) ont bien montré leurs limites et la mesure des différents mouvements de ressources ou de pollution ne permettent pas d'évaluer la durabilité des systèmes.

D'où, la nécessité de mettre en œuvre des indicateurs spécifiques du développement durable (fiables et partagés et conçus avec les parties prenantes) qui peuvent être exploités en tant que référence confirmée pour prendre des décisions à tous les niveaux (national, territorial), orienter les interventions des acteurs et contribuer à la durabilité autorégulatrice des systèmes intégrés de l'environnement et du développement.

Certes, les indicateurs sont avant tout envisagés comme des aides à la décision, qui peuvent intervenir en amont ou en aval de l'action publique. En amont, il s'agit de faire progresser la connaissance des réalités régionales. Ces données peuvent servir de support aux grands projets, stratégies et schémas régionaux. En aval, l'objectif peut correspondre à l'évaluation des effets produits par des politiques sectorielles en termes de développement durable (élaborer un plan stratégique régional, développer des outils de communication, de sensibilisation, et d'information, comparer les situations régionales).

En fait, en étant conscientes des menaces et des enjeux environnementaux comme des inégalités sociales ou territoriales, les Régions ont un rôle déterminant à jouer dans la promotion du développement durable et sont engagées dans des politiques visant cet objectif depuis de nombreuses années.

C'est dans ce sens, que s'inscrit l'objet de cette communication. A ce titre, la problématique soulevée dans ce contexte, consiste à s'interroger dans quelle mesure, il serait pertinent de transposer (territorialiser) des indicateurs du développement durable d'ordre national, en vue de refléter au mieux les réalités économiques, sociales et environnementales des régions visées et aider à la prise des décisions territoriales. Le champ d'application ciblé par cette étude empirique correspond au territoire couvert par la « Région du Souss-Massa ».

Sur le même registre, la Charte nationale de l'environnement et du développement durable (CNEDD), la loi-cadre portant cette charte, adoptée en 2014 etla stratégie nationale pour la protection del'environnement et de développement durable (SNPEDR) ont servi de référentiels dans le cadre de cette analyse.

De même, la base de données, qui inspire cette étude, correspond à la matrice synthétique des IDD. Celle-ci se compose de 56 indicateurs qui assurent la couverture de 14 modules du développement durable. Cette matrice retrace la tendance globale et l'évolution de chaque indicateur pris individuellement avant de synthétiser leurs interactions respectives.

Ce faisant, elle présente les données sous forme de graphique(s) ou de tableau(x) et fait le point également sur la situation et la tendance de chaque IDD (tels que l'eau, l'air, les déchets solides, l'environnement urbain, les sols et le milieu naturel et le littoral).

Ainsi, les données traitées sont présentées sous forme de séries temporelles si l'information est disponible. L'évolution est analysée en fonction des données disponibles sur les avancées stratégiques, politiques, juridiques entreprises dans le pays.

En outre, la démarche suivie, dans le cadre de cette étude, se décline respectivement à travers la réalisation d'une enquête par sondage, menée auprès d'un échantillon représentatif des différentes parties prenantes du territoire ciblé. Elle est étayée par des entretiens semi- directifs tenus avec les responsables de la région de référence, ainsi que l'exploitation des données secondaires recueillies à partir des études documentaires significatives.

Par ailleurs, le plan adopté pour cette communication s'articule en trois axes consécutifs. Le premier axe est consacré aux fondements conceptuels et théoriques inhérents aux indicateurs du développement durable. Le second axe se focalise sur la méthodologie mise à contribution pour réaliser ce travail et le champ d'application ciblé. Quant au troisième volet, il est dédié à l'analyse, l'interprétation et l'exploitation des résultats de l'étude empirique.

Mots clés : Indicateurs du développement durable- environnement-territoire - décision et actions publiques-parties prenantes - Région Souss-Massa.

Intelligence territoriale face aux exigences du développement durable

***AOUZAL Lamya**, Université Hassan II de Casablanca, FSJES Mohammedia, Laboratoire : Performance économique et logistique, Email : aouzal.lamyae@gmail.com,*

***Ahmed HEFNAOUI**,Professeur de l'Enseignement Supérieur, Université Hassan II Casablanca, FSJES Mohammedia, Laboratoire : Performance économique et logistique,*

Résumé :

Les territoires et leurs acteurs sont appelés, face aux impératifs de la mondialisation, à s'inscrire dans une stratégie d'ouverture et d'intelligence territoriale. Pour le Maroc en particulier, le double impératif du rattrapage des retards d'équipements des décennies passées et des positionnements de l'économie en situation de compétitivité internationale s'impose de façon marquante.

Cette étude vise à mieux appréhender, à travers une approche hypothético- déductive, les exigences de développement durable qui imposent aux entreprises marocaines d'entamer une stratégie d'intelligence territoriale.

Mots Clés : intelligence, territoire, développement**,** durable, compétitivité.

Abstract: The territories and their actors are called, in the face of the imperatives of globalization, to be part of a strategy of openness and territorial intelligence. For Morocco in particular, the double imperative of catching up on the equipment delays of the past decades and the positioning of the economy in a situation of international competitiveness stands out prominently.

This study aims to better understand, through a hypothetico-deductive approach, the requirements of sustainable development that require Moroccan companies to start a territorial intelligence strategy.

Keywords: intelligence, territory, development, sustainable, competitiveness.

Introduction

Le monde est caractérisé par un rythme de changement accéléré, des évolutions plus rapides que prévues et des transformations structurelles sur le plan économique et sociétal. Pour relever ces défis, la région apparaît comme le territoire le plus adéquat à favoriser l'émergence de stratégies de différenciation basées sur la valorisation d'avantages concurrentiels locaux qui lui permettront de se distinguer par rapport aux territoires voisins.

Les territoires et leurs acteurs sont appelés, face aux impératifs de la mondialisation, à s'inscrire dans une stratégie d'ouverture et d'intelligence territoriale.

Pour le Maroc en particulier, le double impératif du rattrapage des retards d'équipements des décennies passées et des positionnements de l'économie en situation de compétitivité internationale s'impose de façon marquante.A l'image des entreprises, les collectivités sont amenées à l'aide de l'intelligence territoriale à assurer une veille stratégique pour apporter aux décideurs publics les informations utiles au développement de leur territoire.

De toute ses constatations bien des questions invitent à discuter de l'intelligence territoriale face aux exigences du développent durable, on peut rassembler ces questions autour de grand axes:

- Quelles sont les facteurs qui incitent les entreprises à réaliser des projets de développement durable?
- Comment les exigences de développement durable imposent-elles aux entreprises d'entamer une stratégie d'intelligence territoriale ?

Afin de mener notre étude,nous avons adopté le paradigme positiviste de l'approche épistémologique à travers la méthode hypothético-déductive qui consiste à tester des hypothèses et à étudier les enchaînements

causes/conséquences. Spécifiquement, seront vérifiées les hypothèses suivantes:

- Les exigences des marchés internationaux et les valeurs et les convictions de la haute direction exercent une pression sur les entreprises en l'incitant à réaliser des projets de développement durable.
- La politique relative au développement durable impose à l'entreprise d'adopter une stratégie d'intelligence territoriale afin d'améliorer son image et d'intégrer le marché international.

Pour répondre aux questions évoquées précédemment,nous allons traiter, dans un premier axe, et à travers une revue de littérature les théories de l'intelligence territoriale en relation avec le développement durable. Au niveau du deuxième axe, nous allons analyser le contexte del'intelligence territoriale au Maroc à travers une étude empirique sur la région Souss-Massa.

1. Intelligence territoriale et développement durable : Revue de littérature.

L'intelligence territoriale et le développement durable sont liés aux inquiétudes de l'environnement et la dégradation des ressources, la croissance des inégalités, des tensions et des conflits. L'intelligence territoriale consacre une attention particulière au développement durable. Ainsi, le territoire, chef d'orchestre de son propre développement, ne peut se voir associé simplement à une entreprise ou un marché. Il doit, en effet, se concevoir comme un espace de coopération.

1.1. Présentation du concept de l'intelligence territoriale

L'intelligence territoriale est un moyen pour les chercheurs, pour les acteurs et pour la communauté territoriale d'acquérir une meilleure connaissance du territoire, mais également de mieux maîtriser son développement. L'appropriation des technologies de l'information et de la communication, et de l'information elle-même, est une étape indispensable pour que les acteurs entrent dans un processus d'apprentissage qui leur permettra d'agir de façon pertinente et efficiente. Girardot met en relief l'ensemble des connaissances pour comprendre le territoire : «*Le concept d'intelligence territoriale désigne l'ensemble des connaissances pluridisciplinaires qui, d'une part, contribuent à la compréhension des structures et des dynamiques territoriales et d'autre part, prétendent être un instrument au service des acteurs du développement durable des territoires*» (Girardot, 2000).

Yann Bertacchini définit l'intelligence territoriale de manière plus précise : «L'*intelligence territoriale peut être assimilée à la territorialité qui résulte du phénomène d'appropriation des ressources d'un territoire puis aux transferts des compétences entre des catégories d'acteurs locaux de culture* différente» (Bertacchini, 2004).

1.2. Approches de l'intelligence territoriale

Il s'agit de mettre en perspective deux approches de l'intelligence territoriale, la première est née du champ institutionnel et des enjeux économiques des nations qualifiée de «descendante», la seconde «d'ascendante» (Pélissier,2009), est débouche de la transdisciplinarité (économie, géographie, information et communication) et des travaux d'action de coordination du réseau européen d'intelligence territoriale (CAENTI)[1].

La première est la déclination directe, au plan local, du concept «d'intelligence économique comme outil de compréhension de réorganisation des économies des pays tiers, indispensable à ladéfinition de stratégies industrielles adaptées, réactives et performantes» (Martre, 1994). La seconde pense la recomposition locale par la mise en synergie d'acteurs partageant des valeurs et une finalité communes. Entre les deux, une divergence profonde porte sur la vision du développement territorial. Dans la première acception, l'intelligence territoriale a pour objectif la compétitivité-attractivité du territoire (Porter, 1993). Dans la seconde, elle s'accorde avec une vision plus large et complexe du développement incluant non seulement les

[1] *CAENTI est une action de recherche européenne qui vise à intégrer les recherches sur les outils d'intelligence territoriale conduites par quinze participants appartenant à huit pays. Elle a débuté le premier mars 2006 pour une durée de trois ans.*

principes du développement durable mais s'inscrivant aussi et surtout dans une perspective de réalisation du « bien être humain » (Stiglitz, Sen, Fitoussi, 2009)[1].

Si l'approche descendante ne considère pas le territoire individuellement, l'approche ascendante fait au contraire du territoire un acteur endogène de son propre développement ; cette différence constitue même la principale source de divergences entre les deux notions. Pour Maud Pélissier, les territoires deviennent de fait non substituables les uns aux autres puisque, dans cette logique, il devient aussi nécessaire de considérer les ressources immatérielles du territoire : son savoir, ses compétences, son organisation. Ces dernières forment ainsi les «ressources construites spécifiques» de chaque territoire et c'est ce capital que l'intelligence territoriale va chercher à valoriser : c'est «l'avantage clé» d'un territoire (Maud Pélissier parle alors de «territoire apprenant») (Pélissier, 2009).

L'intelligence territoriale ascendante se place également dans le contexte du développement durable. En effet, contrairement à la vision descendante, cette approche ne se place pas dans le seul contexte de la compétitivité économique. Ainsi pour Jean-Jacques Girardot, le lien entre cette vision ascendante et le développement durable (approche globale et équilibrée, partenariat et participation) forment les normes éthiques de l'intelligence territoriale. Ainsi, l'intelligence territoriale descendante s'intéressera à la création d'un collectif réticulaire alors que l'intelligence territoriale ascendante aura pour problématique majeure l'élaboration contractuelle d'un collectif sociétaire à fort degré d'engagement et d'appartenance de ses membres.

L'intelligence territoriale pour Bouchet (2003) est *un nouveau processus permettant l'échange d'informations stratégiques au niveau local. Dès lors, le système territorial s'approprie un processus d'apprentissage social et la territorialité devient un système apprenant.*Selon Damien Bruté de Rémur, maître de conférences à l'université de Montpellier, *l'intelligence territoriale ne se résume pas, à la territorialisation de l'intelligence économique qui n'est pas finalement que la déclinaison au niveau des découpages territoriaux de la politique nationale d'intelligence économique*(Damien, 2006).

Les définitions de l'intelligence territorialeprésentent quatre points en commun :

- une organisation mutualisée d'acteurs qui forment un réseau implanté sur le territoire;
- un processus de travail basé sur la collecte, l'échange et le traitement d'informations et de connaissances;
- une attention particulière portée au développement durable et à l'attractivité des territoires ;
- un travail collectif impliquant les parties prenantes du territoire.

1.3. Enjeux et objectifs de l'intelligence territoriale :

Pour Philippe CLERC et Agnès BRICARD (2006), quatre enjeux se distinguent, sur lesquels les décideurs et les entreprises devront être vigilants :

- Le premier enjeu est celui des capacités de diagnostic permanent et d'alerte en temps réel.
- Le second concerne la mise en place de coopérations et de stratégies interrégionales.
- Le troisième enjeu consiste dans l'intégration progressive des dynamiques de la gouvernance socialesur les territoires.
- Le quatrième se situe au niveau de la politique de sécurité économique. Les décideurs territoriaux, économiques et politiques devront veiller en permanence à garantir deux équilibres : entre l'ouverture indispensable à la compétitivité et la protection ; entre les entreprises dites du périmètre stratégique et celles qui n'ont pas ce « label », afin d'éviter que s'établisse « une fracture compétitive » sur les territoires.

[1] *La commission Stiglitz-Sen-Fitoussi a remis en septembre 2009 un rapport sur la mesure de la performance économique et du progrès social.*

Dans la même perspective,Jean-Jacques Girardot et Cyril Masselot (2007) soulignent cinq objectifs de l'intelligence territoriale à savoir :

- Elle vise à mieux comprendre collectivement pour mieux agir ensemble.
- Elle compare et intègre les connaissances pluridisciplinaires et interculturelles sur les structures et les dynamiques territoriales.
- Elle adapte les méthodes fondamentales et les outils génériques de large applicabilité pour analyser les territoires et l'information territoriale.
- Elle évalue les principes de gouvernance qui garantissent une prise en compte équilibrée des besoins, une distribution équitable et la pérennité des ressources, grâce au partenariat et à la participation.
- Elle conçoit et réalise des outils avec les acteurs territoriaux qui aspirent à développer leurs territoires dans le respect de ces principes éthiques.

1.4. Principes d'intelligence territoriale :

Le concept d'intelligence territoriale repose sur une analyse plus fondamentale concernant le développement de la société de l'information et le développement durable. Il en ressort six principes éthiques et méthodologiques.Le développement durable repose sur trois principes qui ont été validés par de nombreuses instances morales et politiques :

- La participation de tous les acteurs du développement, au premier rang desquels les citoyens ;
- L'approche globale des situations, caractérisée par un équilibre adéquat entre les considérations d'ordre économique, social et environnemental.
- Le partenariat des acteurs.

Pour Girardot, le développement durable est une tendance profonde qui bouleverse les principes politiques fondamentaux de gouvernance. Nous considérons ces principes qui guident le développement territorial comme les normes éthiques de l'intelligence territoriale. Nous proposons trois principes méthodologiques susceptibles de garantir le respect de cette éthique:

- Appréhender le territoire comme l'espace de l'action ;
- Diffuser la gestion par projet et la culture de l'évaluation ;
- Développer l'accessibilité des technologies de la société de l'information.

1.5. L'intelligence territoriale au service du développement local:

Pour Rémy PAUTRAT et Eric DELBECQUE (2009), il est indispensable de familiariser nos territoires avec la culture et les outils opérationnels de l'intelligence économique, à savoir la veille, la sécurité économique et l'influence.

Multiplier les initiatives, susciter les partenariats entre les entreprises, les universités, les collectivités locales, les centres d'expertise et de compétence régionaux. Ce qu'apporte finalement la politique d'intelligence territoriale (sous la forme de l'organisation de la coopération public/privé), c'est la reconnaissance de deux réalités décisives pour notre avenir collectif:

- L'emploi dépendra de notre compétitivité, laquelle repose en grande partie sur notre capacité au travail coopération, en réseau.
- La production de savoir à haute valeur ajoutée et la conquête de marchés reposent notamment sur des dynamiques d'influence qui réclament la connivence de l'État et partenaires locaux.

Enfin, il faut insister sur le fait que l'intelligence territoriale constitue un levier puissant au service de la modernisation de l'action des pouvoirs publics et de l'édification de l'Etat stratège. L'heure est en effet à la concertation, à la collaboration et l'agrégation des énergies des multiples intervenants du

développement économique local, notamment régional. L'État n'impose plus abruptement : il définit les règles du jeu national, propose des initiatives, supervise l'interaction des divers acteurs et contrôle la conformité des mouvements aux règles définies démocratiquement.

1.6. La mise en application opérationnelle d'intelligence territoriale :

Il faut sortir de la théorie sur l'intelligence territoriale et la mettre concrètement en pratique au sein d'un territoire.Dans la littérature d'intelligence territoriale, la première phase du processus d'intelligence territoriale est celle d'analyse des besoins, les suivantes concernent l'acquisition de l'information, son traitement, sa diffusion et son utilisation.

Il est important de comprendre que l'intelligence territoriale est avant tout une dynamique cohérente fonctionnant grâce à la mise en réseau des compétences des secteurs privés et publics. Ce réseau va ainsi permettre de :

Aider les entreprises à utiliser l'intelligence territoriale. Les collectivités territoriales ont intérêt à développer cette démarche au sein de leurs entreprises afin de créer un cercle vertueux de partage d'informations et de compétences, au travers d'un réseau multi-acteurs.
Faire du territoire un vecteur d'union. L'intelligence territoriale permet de prendre en compte son histoire, ses paysages, ses folklores et ses personnages pour construire une économie adaptée à son bassin de vie.
Créer une dynamique cohérente et durable. L'attractivité d'un territoire dépend de la qualité des échanges d'information entre les collectivités et les entreprises.

2. L'intelligence territorialeface aux exigences du développement durable(Etude empirique sur la région Souss-Massa)

Le Maroc, pays en développement a mis en place un nouveau régime administratif dénommé « Régionalisation Avancée », voulu et décidé par le Roi du pays, ce système vise essentiellement à augmenter la force d'attractivité des différentes régions du pays pour réussir la compétitivité, la création des emplois, l'attraction des investissements, la création des richesses et positionner leur région sur l'échiquier national et international en terme d'attractivité.

Au niveau macroéconomique, le pays connaît certains problèmes économiques qui handicapent son développement : une dette publique en hausse, un taux de chômage conséquent, des entreprises marocaines pour leur grande majorité ne sont pas compétitives, des investissements étrangers sont rares, les villes connaissent une migration intra et extra régionale de leurs populations,… . Devant un tel constat, et dans le cadre de la régionalisation avancée, les douze nouvelles régions doivent désormais appliquer des méthodes de gestion capables d'apporter des solutions aux défis posés.

2-1- Dispositifs adoptés

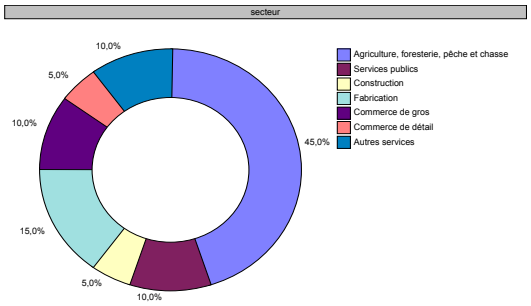
Afin de mener notre étude, nous nous sommes basés pour collecter les données sur le questionnaire adressé à des entreprises dedifférents secteurs d'activité.Les questions sont étalées sur quatre principaux axes:
Profil social du questionné : effectif, taille… ;
Parcours des entreprises au niveau de développement durable.
Les politiques de développement durable entamées par les entreprises ;
L'intégration de l'intelligence territoriale par les entreprises comme étant exigence de développement durable.
Nous avons diffusé 37 questionnaires dans des entreprises de la région Souss-Massa, nous avons pu collecter 20 qui constitueront notre échantillon. Nous avons fait recours au logiciel Sphinx Lexicaversion 7 pour la saisie et le dépouillement de notre questionnaire.

2-2- Présentation et analyse des résultats de la recherche

Tableau 1: L'effectifs des ressources humaines

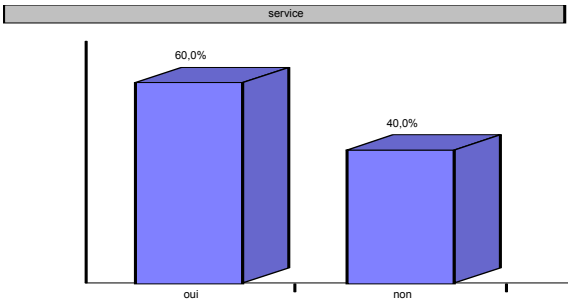
Effectifs	Nbr.cit	Fréq
Moins de 10 salariés	2	10%
Entre 10 et 49 salariés	5	25%
Entre 50 et 249 salariés	11	55%
250 salariés et plus	5	10%
Total obs	20	100%

Graphique1: Le secteur d'activité

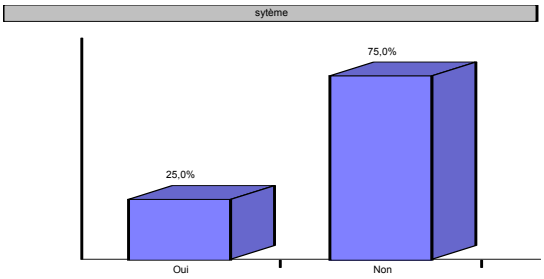


Plus la moitié (55%) des entreprises de notre échantillon ont un effectif de ressources humaines entre 50 et 249 salariés. La plupart de ces entreprises (45%) appartiennent au secteur d'activité agriculture, foresteries, pêche et chasse, et ceci tout à fait compatible avecles caractéristiques de notre région Souss-Massa.

Graphique 2: L'existence d'un service en charge des questions de sécurité /qualité /environnement



Graphique 3: Système de management environnemental

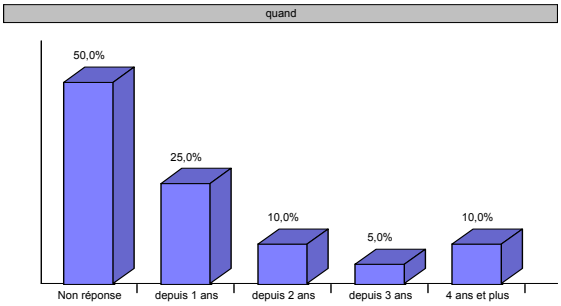


60% de nos entreprises disposentd'un service en charge des questions de sécurité /qualité /environnement. Alors que seulement 25% des entreprises disposent d'un système de management environnemental, sous forme de projet de développement durable spécifique à chaque entreprise.

Tableau 2 : Actions et politiques relatives au développement durable ou à l'environnement

Politique / Action	Non réponse	Oui	Non	Total
Non réponse	1	0	0	1
Oui	0	6	3	9
Non	0	4	6	10
Total	1	10	9	20

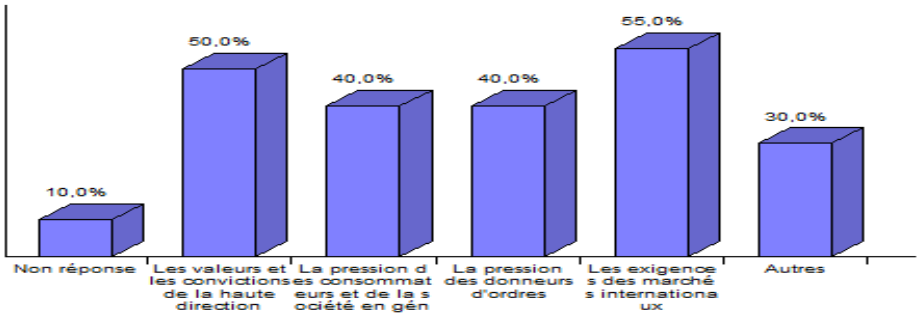
Graphique 4 : Durée des Actions relatives au développement durable



Environ la moitié des entreprises mènent des actions ou une politique relative au développement durable

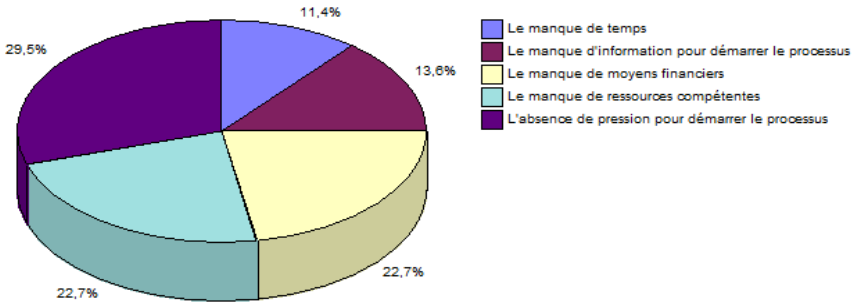
mais ceci s'est avéré récemment puisque 25%parmi eux ont commencé cette politique depuis seulement une année.

Graphique 5: Les facteurs incitant la réalisation des projets de développement durable



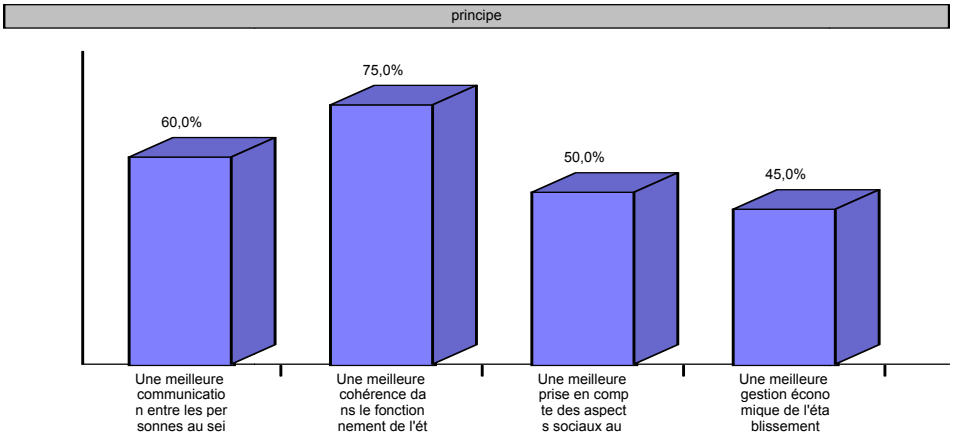
Plusieurs facteurs ont incité les entreprises à la réalisation des actions et des projets de développement durable, les plus important sont : les exigences des marchés internationaux (55%), les valeurs et les convictions de la haute direction (50%) et la pression des donneurs d'ordres (40%).

Graphique 6 : Les obstacles à l'intégration de critères environnementaux et sociaux dans le système lié à la gestion de la production ou des services



Les entreprises de la région Souss-Massa souffrent de plusieurs obstacles à l'intégration de critères environnementaux et sociaux dans le système lié à la gestion de la production ou des services, on peut citer parmi eux : l'absence de motivation et d'information pour démarrer le processus (43%), le manque de ressources compétentes(22,7%) et de moyens financier (22,7%).

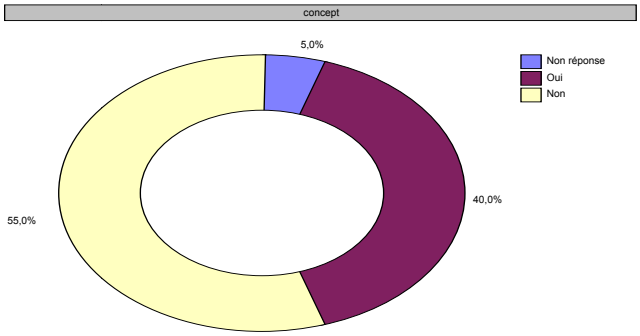
Graphique 7: Avantages du développement durable



75%des entreprises ont confirmé que le développent durables permet une meilleur cohérence dans le fonctionnement de l'établissement, et 60% d'entre eux parlent de la meilleure communication entre le personnelles, alors que la moitié des entreprises déclarent que le développement durable permet la prise en compte des aspects sociaux et enfin 45% des entreprises stipulent qu'il aide à la gestion économique de

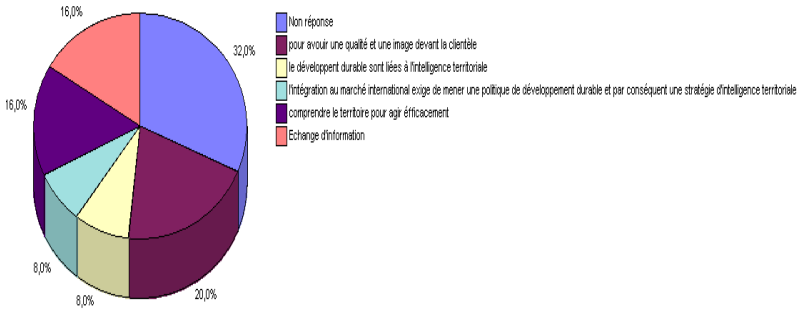
l'établissement.

Graphique 8: L'intégration de l'intelligence territoriale



Seulement (40%) des entreprises intègrent l'intelligence territoriale dans leur stratégie, ce qui confirme que ce concept est encore inconnu dans notre région.

Graphique 9: Les exigences de développement durables qui imposent d'entamer une stratégie d'intelligence territoriale



Parmi les exigencesde développement durables qui imposent aux entreprises d'entamer une stratégie d'intelligence territoriale, on peut citer : les besoins d'améliorer une qualité et une image devant la clientèle (20%), comprendre le territoire pour agir efficacement à travers un système de gestion qui prévoie le développement durable dans le monde logistique et échange d'information (16%), et l'intégration au marché international (8%).

Conclusion

A travers notre étude nous avons pu confirmer noshypothèses initiales. Ainsi la moitié des entreprises de notre échantillon de la région Souss-Massa mènent des actions et des politiques relatives au développement durable, et ceci grâce à plusieurs facteurs qui ont incité ces entreprises à la réalisation des projets de développement durable, les plus important sont : les exigences des marchés internationaux, les valeurs et les convictions de la haute direction, et la pression des donneurs d'ordres. Cependant, ces entreprises souffrent de plusieurs obstacles à l'intégration de critères environnementaux et sociaux dans le système lié à la gestion de la production ou des services, on peut citer parmi eux : l'absence de motivation et d'informationpour démarrer le processus ainsi que le manque de ressources compétentes et de moyens financiers. Ces entreprises confirment également que les exigences du développent durable imposent d'entamer une stratégie d'intelligence territoriale, ceci s'accordent très bien avec l'orientation stratégique de notre pays et les évolutions économiques au niveau mondial. Et ceci se justifie à travers les besoins d'améliorer une qualité et une image devant la clientèle, de comprendre le territoire pour agir efficacement à travers un système de gestion qui prévoie le développement durable dans le monde logistique et l'échange d'information et en fin l'intégration au marché international.

Bibliographie

Bertacchini, Y. (2004), « Entre information & processus de communication: l'intelligence territoriale », Les

Cahiers du Centre d'études et de Recherche, Humanisme et Entreprise, La Sorbonne Nouvelle Paris, Article n º 156.

Bouchet, Y. (2003), « Dispositif d'intelligence économique territoriale et gouvernance hybride », Université Jean Moulin, Lyon 3.

Carayon, B. (2003), « *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale »*, La Documentation française, Collection des rapports officiels.

Christian, H. (2012), « Manuel d'intelligence économique », Presses universitaire de France, collection Major.

Clerc, Ph. et Bricard, A. (2006), « L'expérience française : L'intelligence territoriale au service du développement local », Journal algérien « Alayam », numéro 164.

Damien,B-R. (2006), « ce que intelligence économique veut dire », avril, Editions d'Organisation 1ère édition, Collection Regards croisés.

Girardot, J-J. (2000**),** « Principes, Méthodes et Outils d'Intelligence Territoriale. Évaluation participative et Observation coopérative », Actes du séminaire européen de la Direction Générale de l'Action Sociale du Portugal, EVORA, DGAS LISBONNE décembre 2000, p : 7-17.

Pautrat, R. et Delbecque, É. (2009), « L'intelligence territoriale : la rencontre synergique public/privé au service du développement économique », février 2009, Revue internationale d'intelligence économique, Vol. 1, p. 15-28.

Porter,M. (1993), « L'avantage concurrentiel des nations », Inter-Editions.

Pélissier,M. (2009), « Etude sur l'origine et les fondements de l'intelligence territoriale : l'intelligence territoriale comme une simple déclination de l'intelligence économique à l'échelle du territoire ? », février 2009, Revue internationale d'intelligence économique, Vol, P. 291-303.

Pecqueur, B. et Peyrache-Gadeau, V. (2010), « Fondements interdisciplinaires et systémiques de l'approche territoriale », Revue d'Économie Régionale & Urbaine 2010/4 octobre, p. 613-623.

Rapport du Conseil Economique Social et Environnemental (2016), « Exigences de la régionalisation avancée et défis de l'intégration des politiques sectorielles », Auto-Saisine n° 22/2016.

Attractivité des investissements et développement durable des territoires. Cas de la Région Souss Massa - Maroc

Nihal ES-SALLAK *,Doctorante en Economie et GestionFaculté des FSJES d'Agadir,Université Ibn Zohr*

Résumé

L'attractivité d'un territoire a pour principal objectif d'attirer et retenir à un moment donné l'implantation des facteurs de production sur un territoire particulier. Une attractivité économique vise à faire d'un territoire, et selon sa spécificité, un lieu qui accueille et développe un niveau suffisamment important d'activités entrepreneuriales génératrices de richesses et d'emplois.

Le but de cette communication est de démontrer l'intérêt d'intégrer le développement durable dans les politiques publiques d'attractivité territoriale, en prenant le cas de la région Souss-Massa, afin de concevoir les grands axes sur lesquels peut reposer une offre territoriale mettant en avant les potentialités et ressources de la région.

Nous prenons le cas dans ce travail de la Région Souss Massa, une région à fort potentiel économique et humain au Maroc et qui œuvre à renforcer sa compétitivité aussi bien au niveau national qu'à l'international.

Mots clés : Attractivité territoriale, investissement, compétitivité, développement durable, territoire.

Introduction :

De nos jours, aucune politique d'aménagement et de développement de territoire ne saurait se permettre de négliger la recherche de l'attractivité économique. Le concept se trouve, donc, au cœur des préoccupations de tous les acteurs et décideurs d'un territoire.

Une politique d'attractivité territoriale a pour principal objectif d'attirer l'implantation des facteurs de production sur un territoire. Une attractivité économique vise à faire d'un territoire un lieu qui accueille et développe, suivant sa spécificité, un niveau suffisamment important d'activités entrepreneuriales génératrices de richesses et d'offre d'emploi.

Cette politique est basée sur une analyse approfondie du comportement des acteurs économiques, réputés choisir des territoires où s'implanter, qui offre un environnement de qualité avec un avantage concurrentiel.

Le renforcement de l'attractivité des investissements pour un territoire donné passe nécessairement par une démarche de mercatique territoriale.

Une démarche qui fait appel à des techniques et des méthodes capables de promouvoir et de mettre en valeur les potentialités d'un territoire. Cette notion est en corrélation positive avec plusieurs autres disciplines comme le développement local, l'économie des biens publics, la politique d'aménagement du territoire, etc.

Le Maroc, dans sa stratégie actuelle de développement, a opté pour une politique de développement durable. Un développement qui répond à aux besoins présents, sans pour autant négliger les besoin des générations futures. Un développement qui cherche l'équilibre entre les dimensions environnementales, économiques et sociales, pour une gestion et un aménagement durable des territoires, et une promotion des activités économiques respectueuses de l'environnement.

Dans cette perspective, le Maroc s'est engagé dans le cadre des sommets de la Terre de Rio (1992) et de Johannesburg (2002) à mettre en place les fondements d'une réforme nationale intégrée de développement durable. Cette réforme est initiée en juillet 2009 par l'adoption de la Charte nationale de l'environnement et du développement durable, est caractérisée par l'organisation en Novembre 2016 de la COP22.

La transition du Maroc vers un développement durable de ses territoires se fait d'une manière progressive, où toutes les composantes du pays sont amenées à y participer, aussi bien les personnes privées, les personnes morales que les pouvoirs publics nationaux et territoriaux. Cette transition se fait avec l'assainissement du

climat des affaires et l'adoption du principe de la responsabilité commune. Une transition vers l'économie verte, qui suppose un changement de comportement et une prise en compte des aspects environnementaux et sociaux liés aux enjeux de long terme.

L'incarnation du développement durable dans la vision et les pratiques managerielles de nos territoires, se présente ainsi, comme une nouvelle donne pour la concrétisation d'une vision de croissance économique qui s'inscrit dans la durabilité.

1-Attractivité territoriale : rappel théorique

L'analyse théorique du concept d'attractivité territoriale est fortement liée à la notion du territoire, qu'il convient de présenter pour mieux appréhender ses interactions respectives.

1-1- Le territoire :

Le concept duterritoire est polysémique, il revêt un caractère multidisciplinaire et renvoi à des définitions variées. Le concept a fait l'objet de plusieurs travaux scientifiques, des sociologues (Barel, Ganne, etc.), des géographes (Raffestin, Roncayolo, Brunet, Frémont, etc.), et des économistes (Bagnasco Becattini, Brusco, etc.).

Selon la définition donnée par le dictionnaire de géographie1, il en ressort trois interprétations du mot territoire. Ainsi :

Le territoire peut désigner un espace administratif ;
Le territoire peut être limité par des frontières et habité par une population particulière;
Le territoire peut désigner un espace approprié par ses habitants, qu'elle que soit sa taille.

Cette définition met essentiellement le point sur le territoire en tant qu'espace limité par des frontières (administratives, géographique…) et dans lequel un groupe d'individus cohabite.

Certaines définitions du concept de territoire et d'espace géographique sont très proches:

-«L'espace géographique est l'étendue terrestre utilisée et aménagée par les sociétés en vue de leur reproduction, non seulement pour se nourrir et s'abriter, mais dans toute la complexité des actes sociaux » (Brunet et al., 1993) ;

- « Le territoire est la portion de surface terrestre appropriée par un groupe social pour assurer sa production et la satisfaction de ses besoins vitaux » (Le Berre, 1992).

« Comprendre un territoire signifie d'abord mettre en évidence les interactions entre un groupe social et son territoire. On peut considérer que cette entité constituée par l'ensemble des interactions qu'un groupe entretient dans le temps avec son territoire, en liaison avec le monde extérieur est un espace géographique ». (Le Berre, 1992).

Dans ce sens, le territoire occupe aujourd'hui le centre des stratégies d'attractivité et devient un véritable sujet d'action et de politique de développement pour renforcer son attractivité.

1-2- L'attractivité territoriale

L'analyse théorique de l'attractivité territoriale fait l'objet quant à elle d'une abondante littérature théorique et empirique. Ainsi nous pouvons retenir deux principaux cadres d'analyse théorique de l'attractivité, à savoir, la nouvelle économie géographique (NEG) et l'économie industrielle.

La nouvelle économie géographique analyse les mécanismes qui composent et expliquent l'espace économique. P. Krugman (1991) est considéré comme étant l'initiateur de cette approche de l'économie qui étudie les déterminants de la concentration spatiale des activités économiques, l'attractivité des territoires et les déterminants de la décision de localisation des firmes.

[1] *Baud P., Bourgeat S., et Bras C., 2003, Dictionnaire de géographie, Hatier, Collection initial, 544p, pp. 137-138.*

Toutefois, elle se limite à la prise en compte de facteurs généralement économiques. Alors que d'autres approches ont poussé l'analyse à l'étude des relations entre acteurs et institutions pour expliquer le phénomène d'agglomération des entreprises et d'attractivité des territoires.

L'économie industrielle s'intéresse quant à elle, au fonctionnement des marches et des industries. Elle analyse le phénomène de la concurrence entres les firmes sur les marchés et sa répercussion sur l'économie de manière générale.

C'est aussi l'objet de la microéconomie, mais l'économie industrielle approfondit l'analyse de la concurrence entre les firmes en prenant en considération les variables non tarifaires (stratégies de communication, innovation, etc.).

Elle apporte un éclairage complémentaire pour comprendre les choix d'implantation d'une entreprise sur un territoire donné. Ce choix peut porter sur des variables naturelles, mais aussi sur des ressources dites spécifiques (matériels ou immatériels) du territoire.

1-3- Les différentes approches théoriques de l'attractivité territoriale

Les territoires dits attractifs, sont des territoires qui ont une « capacité à fournir, grâce à leurs ressources, des conditions d'implantations plus intéressantes que celles des territoires concurrents pour les projets mobiles » (Hatem, 2004). Fabrice Hatem, en s'interrogeant sur l'existence d'une réelle compétition entre sites pour l'accueil de projets d'investissements mobiles, affirme que l'on définit désormais les territoires comme « acteurs de la compétition pour l'accueil des investissements mobiles », alors que a priori cette compétition n'opposerait pas les territoires à proprement parler, mais plutôt « les gouvernements locaux censés prendre en charge leurs intérêts économiques supposés ». Hatem, F. (2004a), Investissement international et politiques d'attractivité, Paris, Economica.

En effet, Fabrice Hatem (2004) définit dans ses travaux de recherche, cinq catégories de l'attractivité :

Tableau 1 : les catégories de l'attractivité selon (Hatem,2004)

Approche	**Principale définition**
Macro	basée sur des indicateurs globaux, qui s'intéresse en général à l'attractivité d'un pays ou d'une région. Cette approche, aussi, a donné lieu à l'approche économétrique.
Méso	s'intéresse à étudier les facteurs d'attractivité d'une zone particulière à un secteur particulier d'activité ;
Micro	porte sur l'analyse comparative des avantages ouverts par plusieurs sites d'un même territoire ;
En termes d'image	étudie l'effet de l'image ou de la réputation d'un territoire sur la prise de décision de localisation des investisseurs;
Par les processus de décision	Se base sur des études académiques et empiriques pour étudier les processus de prise de décision.

On peut définir par défaut l'attractivité comme « la capacité pour un territoire d'offrir aux acteurs des conditions qui les convainquent de localiser leurs projets sur leur territoire plutôt que sur un autre » (Hatem 2004b), ou encore comme « la capacité d'attirer de la main d'œuvre qualifiée et des compétences comme des moyens pour favoriser le développement économique la régénération urbaine » (OCDE, 2005).

1-4- Les déterminants de l'attractivité territoriale :

Dans un contexte international caractérisé par une grande mobilité des facteurs de production, des idées et des modes de gestion, un territoire quel qu'il soit, petite ou une grande agglomération, un territoire rural, une

région ou un État, est appelé à définir ses capacités et potentialités territoriales pour cibler d'une manière durable la compétitivité, l'innovation et l'investissement. « Si les territoires ont besoin des firmes multinationales, les entreprises, à leur tour, ont besoin des territoires » (Hatem, 2004).

Parmi les critères supposés renforcer l'attractivité d'un territoire on peut citer :

Politique d'aménagement du territoire ;
Présence d'une infrastructure moderne (bon réseau interconnecté de desserte (routes, canaux, ports, aéroports, voies ferrées, métro, tram, axes piétons, cyclistes...etc.) ;
Offre/Coût d'emploi et qualité de la main-d'œuvre qualifiée ;
Sécurité des biens et personnes et qualité de vie
Climat et situation géographique;
Proximité et accessibilité des ressources naturelles ;
Incitations fiscalité et fiabilité du système administratif ;
Présence et accessibilité des services, sociaux, médicaux, culturels administratifs…etc.

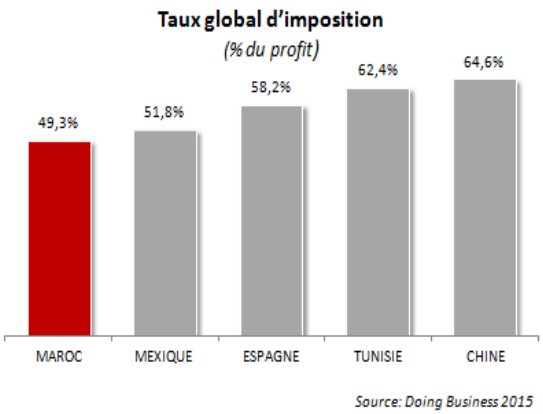
Le renforcement de l'attractivité d'un territoire passe par unegouvernance et une politique de Marketing territorial basées sur offre économique et financière attractive aux investisseurs et à l'implantation des capitaux.Cette notionest fortement liée à plusieurs disciplines comme l'intelligence économique, l'économie de l'espace, le développement local, l'économie des biens publics, l'économie urbaine et rurale, l'aménagement du territoire…etc.

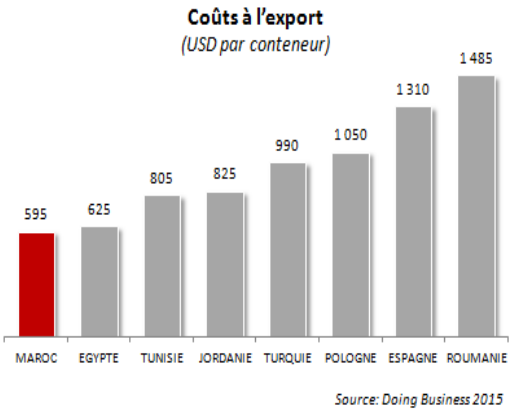
2- Attractivité et développent durable : offre territoriale de la Région Souss Massa-Maroc

La qualité de l'accueil, la disponibilité des infrastructures et l'efficacité des dispositifs publics d'accompagnement d'un investisseur sont à la base d'une décision d'implantation sur un territoire donné.

Pour renforcer son attractivité économique, et considérant l'investissement comme un facteur déterminant pour assurer une croissance économique durable et soutenue, le Maroc s'est engagé depuis les années quatre-vingt, dans une libéralisation de son économie en assouplissant les procédures, en offrant une meilleure protection aux opérateurs privés et en adoptant de nouvelles lois visant l'amélioration des conditions d'investissement, l'objectif étant de capter un flux significatif de capitaux privés nationaux et étrangers.

En comparaison avec les pays de l'OCDE, le Maroc est désormais l'un des pays les plus compétitifs de la région par rapport aux charges salariales, coûts à l'export et Charges fiscales.

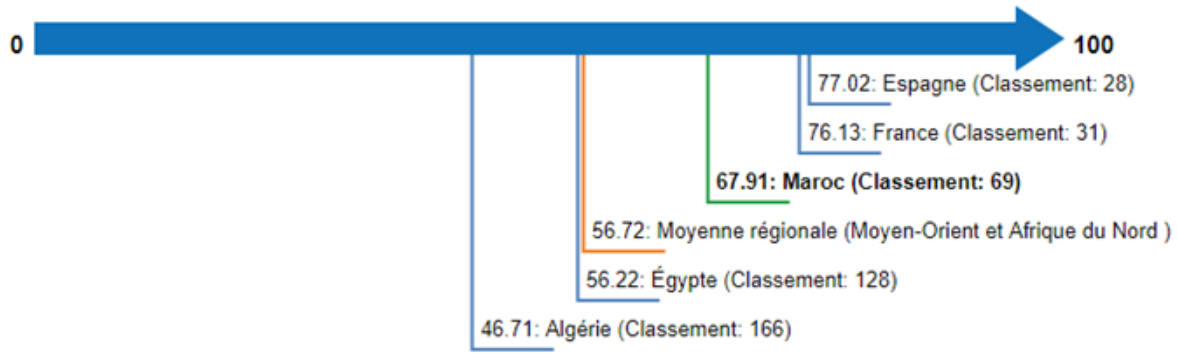




A travers les différents accords de Libre-échange signés par le Maroc, le pays donne accès à un marché de plus d'un Milliard de consommateur au niveau mondial.Selon un récent rapport réalisé par le World Economic Forum intitulé «Global Competitivness 2015», le Maroc dispose des meilleures infrastructures en Afrique du Nord. Le rapport où le World Economic Forum évalue la compétitivité dans le monde, établit un

classement de 144 pays suivant les qualités de leurs infrastructures.

Figure 1 : Doing Business 2018 : Distance de Frontière (DDF)



Le score de la distance de la frontière permet de montrer la distance de chaque économie par rapport à une « frontière » qui représente la meilleure performance observée à travers l'ensemble des économies couvertes par le projet Doing Business depuis 2005. La distance de la frontière d'une économie est calculée sur une échelle de 0 à 100, où 0 représente la performance la plus basse et 100 représente la « frontière ». Les économies sont classées de 1 à 190 par rapport à la facilité d'y conduire des affaires.

2-1 Régionalisation avancée et développement durable au Maroc

La région de Souss Massa, représente l'une des régions les plus dynamiques du pays. Important pôle économique du royaume, elle offre des opportunités naturelles et humaines considérables capables d'y faire émerger des activités économiques de grande envergure.

Avec la nouvelle réforme nationale de régionalisation avancée et de déconcentration administrative, la région est dotée d'une stratégie et des ressources financières propres pour définir ses axes de développement et outils d'attractivité économique pour garantir un développement durable et soutenu dans le temps.

Faire de Souss Massa une plateforme dynamique qui attire les investissements, crée de l'emploi et de la valeur ajoutée, est une ambition partagée par tous les acteurs de la région. C'est dans cette perspective que plusieurs questions s'imposent et qui méritent d'être analysées :

Sur quelle base peut-on dire que Souss Massa est attractive ou plus attractive que d'autres régions du royaume ? Quels sont les indicateurs qui permettent de classer l'attractivité d'une région ou d'un territoire ?

A quel point une politique d'attractivité économique d'un territoire, pourrait attirer durablement des investissements.

Fiche Technique de la Région Souss Massa - Maroc

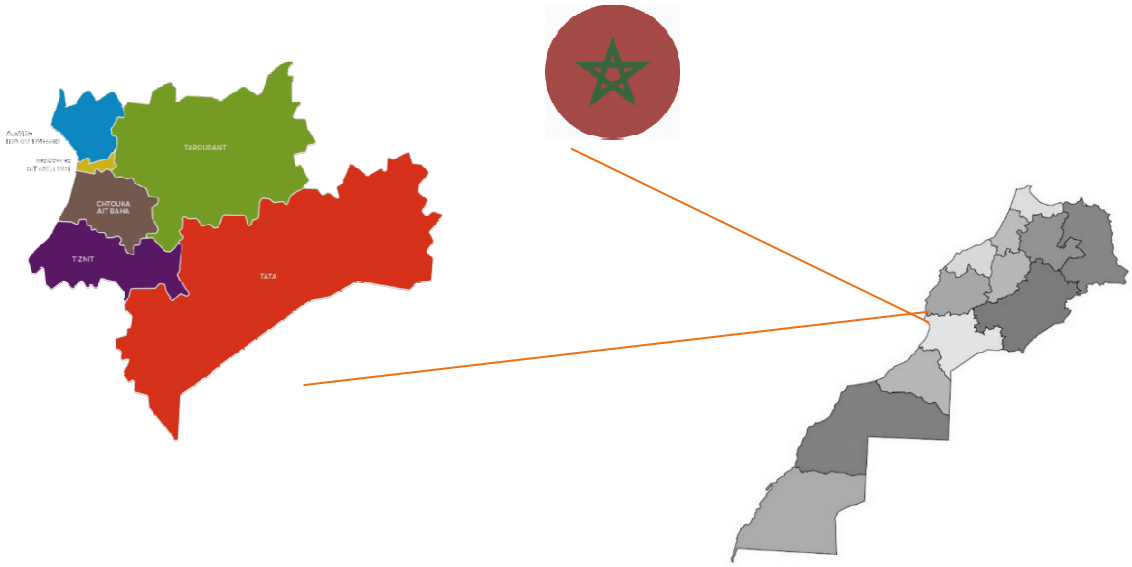
• *2 préfectures et 4 provinces*
• *175 communes dont 154 communes rurales*
• *Superficie :* 53.789 km² (soit 7,6 % du territoire national)
• *Population :* 2.676.847 habitants (soit 7,9% de la population totale du Maroc et dont 5 000 de nationalités étrangères)
• *Taux de chômage : 9% (taux national est de 9,4%).*

Les comptes régionaux de l'année 2016 :

La région Souss Massa contribue à la hauteur de 2,2 % à la croissance du PIB national (moyenne nationale est de 1,1%).

La région représente près de ***6,7%*** *du PIB national avec près de* 66 342 *millions de DH comme valeurs ajoutée crée.*

Source : HCP



Selon le Rapport Doing Business :

La Région Souss Massa se positionne comme une plateforme compétitive d'accueil des investisseurs. Souss Massa première région en terme « de facilité de faire des affaires au Maroc ».

La région occupe la première place en matière de nombre de procédures de création d'entreprises, délais et coûts pour construire un bâtiment ou résoudre un litige commercial devant les tribunaux.

Tableau 2 : les critères d'évaluation de l'environnement des affaires du rapport Doing business

	Délais (jours)		
	Région d'Agadir	Moyen Orient et l'Afrique du nord	OCDE
Création d'entreprises	9	18,9	9,2
Octroi de permis de construire	93	132,3	149,5
Transfert de propriété	22	31,3	24
Exécution des contrats	303	657,8	539,5

Malgré, un environnement favorable aux affaires, la Région de Souss Massa est aujourd'hui appelé à développer une véritable offre territoriale plus attractive à l'investissement basée sur le développement d'une infrastructure d'accueil compétitive et des incitations réelle répondant aux besoins des investisseurs.

Selon le Haut-Commissariat au Plan, Comptes régionaux de l'année 2016, la région se classe comme étant le 6ème pôle économique du Royaume devancée par plusieurs autres régions (Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra, Tanger-Tétouan-Al Hoceima, Fès-Meknès, et Marrakech-Safi.).

Ce résultat implique une réflexion approfondie et des actions structurées centrées sur le développement des potentialités de la région de Souss Massa et l'accélération de sa croissance économique.

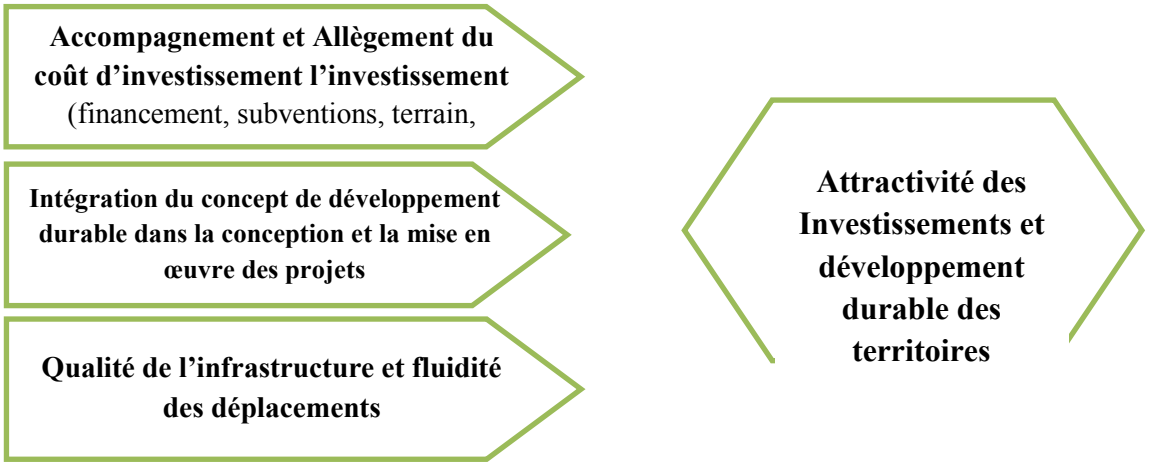
Les institutions et acteurs régionaux se sont lancés récemment dans la mise en œuvre d'une vision stratégique arrêtée à l'horizon 2022 et déclinée en des Plans de Développement sur 6 ans. Cette stratégie vise essentiellement la consolidation des secteurs traditionnels, dits productifs de l'économie de la région, à savoir, le tourisme, l'agriculture et la pêche, mais aussi, y faire émerger de nouveaux moteurs de développement comme l'industrie, la logistique, l'offshoring, etc.

2-2 Principaux axes de développement durable sur lesquels repose le Plan de Développement Régional :

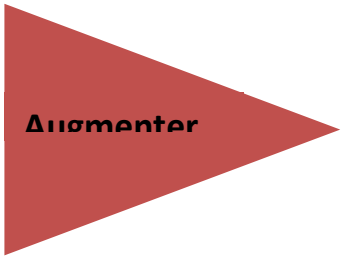
La Région de Souss Massa a été toujours connue par ses riches agricoles, première région exploratrice au Maroc des fruits et légumes, l'économie régionale vise à se positionner sur l'agriculture à forte valeur ajoutée faisant face à plusieurs enjeux : Prise en compte du stress hydrique pour la poursuite du développement agricole (Développement de nouvelles ressources hydriques, amélioration de l'efficience des cultures).
Dans le secteur de la pêche : l'orientation est focalisée sur une gestion durable et rationnelle des stocks, Développement des produits transformés, montée en gamme de la production et Développement de l'aquaculture.

Pour le secteur de tourisme la destination d'Agadir et sa région, doit miser sur une offre touristique multi-produit comme moteur de croissance, une destination de premier choix avec une signature unique autour du tourisme écologique, de santé et de bien être intégrant le balnéaire, la montagne, le rural et le culturel.

Figure 2 : Renforcement de l'Offre territoriale de la Région Souss Massa



<u>3 Principaux objectifs N+1 :</u>



Le volume te la valeur des exportations de la Région Souss-Massa
Le PIB de la Région Souss-Massa
Le taux d'activité en créant de nouveaux postes d'emplois
Protection des ressources naturelles et des équilibres environnementaux

Concevoir une offre territoriale attractive pour la région Souss Massa aura comme objectif principal de favoriser l'emploi et la création de la richesse. Cette offre s'articule autour de trois composantes essentielles, celle de soutenir l'investissement, en développant des mécanismes spécifique de financement et de subvention garantissant l'aboutissement des projets à des couts maitrisables, mais aussi de moderniser les infrastructures et développer des équipements d'accueil qui assurent le relais avec les marchés nationaux et étrangers.

Troisième composante clé, demeure la disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée et un accompagnement institutionnel facilitant les démarches et contribuant à la continuité la pérennité des entreprises.

Le quatrième axe fondamental est celui du respect du développement durable, via la bonne gestion des ressources hydriques, la lutte contre la pénurie d'eau et la désertification, la protection de la biodiversité et du système écologique régional.

<u>Conclusion :</u>

Au terme de cette communication, nous avons essayé de mettre en lumière les déterminants majeurs de l'attractivité territoriale, et de démontrer l'intérêt d'intégrer le développement durable dans les politiques publiques d'attractivité territoriales, en prenant le cas de la région Souss-Massa, et ce, afin de concevoir les grandsaxes sur lesquels peut reposer une offre territorialemettant en avant les potentialités et ressources de la région.

Les travaux de recherche menés jusqu'à présent dans ce domaine sont dominés par des aspects de généralité. Les études économiques, et encore à caractère managérial, sont rares et insuffisantes pour permettre la compréhension et la maîtrise des mécanismes techniques relatifs à ce principe.

Toutefois, la donnée collectée confirme le caractère multidimensionnel des facteurs explicatifs de

l'attractivité territoriale, (cadre de vie, disponibilité de certains services, etc.) et son impact sur le développement et l'employabilité.

Références bibliographiques :

Ouvrages :

- Hatem, F. 2004, « Investissement international et politiques d'attractivité », Economica.

-Michalet, C-A. 1999, « La séduction des nations ou comment attirer les investissements », Economica.

- Michalet, C-A. 1998, « Le capitalisme mondial », collection Quadrige, Presses Universitaires de France.

- Michalet, CA. 1999, « Un nouvel impératif de la politique industrielle dans la globalisation : l'attractivité », in Bouet (A.) et Le Cacheux (C.), Eds, Globalisation et politique économique : les marges de manoeuvre, Economica.

- Mucchielli, J-L. 1985, « Les firmes multinationales : mutations et nouvelles perspectives »,

Paris, Economica.

-Porter, M. 1993, « L'avantage concurrentiel des nations », Dunod.

-The attractiveness of foreign direct investments Case of the Moroccan manufacturing industry Mohammed Bijou And Mohammed Elhassouni Université Mohammed V, (thèse 2016)

- Mucchielli, J-L. & Mayer, T.H. 1999, « La localisation à l'étranger des entreprises multinationales », Economie et Statistiques, n° 326-327.

- Buckley, P.J. & Casson, M. 1976, « The future of the multinational entreprise », MacMillan,

London.

- Noisette (P) et Vallérugo (F) ; « Le marketing des villes : un défi pour le développement stratégique». Les éditions d'organisation, Paris, 1996.

- Savy, M. & Veltz, P. 1993, « Les nouveaux espaces de l'entreprises », Datar/ Edition de l'Aube.

- Siroen, J.M. 2002, « Relations économiques internationales », Bréal Édition, Paris, 68 pages.

Articles de périodiques et de revues et lettres d'information :

- Delapierre, M. & Michalet, C-A. 1989, « Vers un changement des structures des multinationales : le principe d'internalisation en question, Revue d'Economie Industrielle, n°47.

- Bouklia-Hassan, R., Zatla, N. 2001, « L'IDE dans le bassin méditerranéen : ses déterminants et son effet sur la croissance économique », in Les Cahiers du CREAD, n°55/2001.

- Bouoiyour J., Hanchane H. et Mouhoud E. M., « Investissements directs étrangers et productivité. Quelles interactions dans le cas des pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord ? », Revue Economique, 2009/1 volume 60.

- Michalet, C-A. 2000, « L'évolution de la législation sur les investissements directs étrangers et la dynamique de la mondialisation » in « Souveraineté étatique et marchés internationaux à la fin du 20éme siècle », travaux du Centre de Recherche sur le Droit des marchés et des Investissements Internationaux, volume 20, Litec.

- Mucchielli, J-L. 1992; « Déterminants de la localisation et firmes multinationales » in Revue Economique, volume 43, n°4, juillet.

- Mucchielli, J-L. 1992, « Attraction des territoires nationaux et implantation des firmes multinationale en Europe », in Revue Economique, juin.

- Définition de référence de l'OCDE des investissements directs internationaux Quatrième Édition 2008

- Charte de l'investissement (Bulletin Officiel n°4336 du 06/12/1995)

-Rapport Doing Business Maroc 2018 :

http://francais.doingbusiness.org/fr/data/exploreeconomies/morocco

LA GOUVERNANCE TERRITORIALE ET L'INNOVATION SOCIO-SPATIALE
Étude des aspects innovants des coopératives agricoles de la région d'Agadir

CHAKIR Kamal,LERASE, FSJES Agadir, Université IBN ZOHR

***EL MOUTAOUKIL Abdelkader**,LERASE, FSJES Agadir, Université IBN ZOHR,*

***MAZZAOUROU Abdeljalil**,LERASE, FSJES Agadir, Université IBN ZOHR,*

RÉSUMÉ : Cet article s'inscrit dans le cadre d'un essai en économie des territoires, en quête d'étudier l'innovation et la gouvernance territoriale, tout en appréhendant les spécificités théoriques et les outils d'analyses empiriques. Dans ce sens, nous avons essayé de survoler les particularités théoriques et pratiques relatant la gouvernance territoriale et l'innovation. En outre, nous avons mené une enquête par questionnaire auprès de 98 coopératives agricoles opérant dans la région d'Agadir, dont les données ont été extrapolées pour estimer notre modèle SEM suivant l'approche PLS. Les résultats obtenus nous ont permis de répondre à la problématique soulevée et fournir des éléments de réponse aux mécanismes spatiaux de l'innovation dans un contexte de gouvernance territoriale.

Mots clés : Gouvernance ; territoires ; innovation ;coopératives ; PLS.

ABSTRACT: This article is part of an essay on territorial economics, in search of studying innovation and territorial governance, while apprehending theoretical specificities and tools of empirical analysis. In this sense, we have gone over the theoretical and practical peculiarities relating to territorial governance and innovation. In addition, we conducted a questionnaire survey of 98 agricultural cooperatives operating in the Agadir Region, whose data were extrapolated to estimate our SEM model following the PLS approach. The results enabled us to answer the problem raised and to provide elements of response to the spatial mechanisms of innovation in a context of territorial governance.

Keywords: Governance; Territories; Innovation; Cooperatives; PLS

INTRODUCTION

Cepapier s'inscrit dans le cadre d'un essai en économie des territoires, en quête d'étudier l'innovation et la gouvernance territoriale, tout en appréhendant les spécificités théoriques et les outils d'analyses empiriques. Dans ce sillage, et partant d'un constat en vertu duquel le développement des coopératives, sur le plan spatial, constitue un tremplin pour aboutir à une bonne gouvernance territoriale, nous avons essayé de répondre à la problématique suivante : « Les aspects innovants des coopératives peuvent-ils servir de pratique pour aboutir à une bonne gouvernance des territoires ? ».

Pour répondre à cette problématique nous avons envisagé une réflexion méthodologique qui se base sur une approche hypothético-déductive, partant d'un cadre théorique et conceptuel, passant par le choix des variables de l'étude et allant jusqu'une vérification empirique moyennant une modélisation SEM (structural equations model).

Par ailleurs, le survol des genèses conceptuelles et évolutives des concepts clés nous a permis de dresser un aperçu théorique sous-tendant la politique de l'innovation socio-spatiale, et la gouvernance des territoires. Il s'agit essentiellement des travaux de Pacqueur (2001), de N. Alter (2002) et de Filippi & Triboulet (2006).

En outre, après avoir défini les variables et le modèle de l'étude, nous avons mené une enquête par questionnaire auprès de 98 coopératives agricoles opérant dans la région d'Agadir (Base de données de l'Office de Développement et de la Coopération, 2018), dont les données ont été extrapolées pour estimer notre modèle SEM suivant l'approche PLS (Partial Least Square). Les résultats obtenus nous ont permis de

répondre à la problématique soulevée et fournir des éléments de réponse aux mécanismes sociaux et spatiaux de l'innovation dans un contexte de gouvernance territoriale.

C'est ainsi que nous avons subdivisé cet article en trois axes. Le premier axe est dédié aux genèses conceptuelles et théoriques relatant les concepts clés ; le second axe renvoie à la méthodologie adoptée et aux variables de l'étude ; le troisième axe est consacré à l'analyse et à la discussion des résultats obtenus.

1- Innovation et gouvernance territoriale : Genèses conceptuelles et acceptions théoriques

Dans le présent axe,nous allons essayer de brosser avec finesse les acceptions théoriques qui se rapportent à l'innovation socio-spatiale et à la gouvernance des territoires, dans le but de déceler les relations de causalité et dresser le modèle de recherche.

1-1- L'innovation comme processus socio-spatial

L'innovation peut être assimilée à un changement dans un processus organisé, soit un nouveau produit, soit un nouveau procédé, soit une nouvelle organisation. Innover correspond souvent à la volonté de s'adapter ou d'anticiper les conditions de la concurrence (Bellon, 2002).

Nonobstant, nombreuses sont les disciplines qui abordent la question de l'innovation, et ce de manières parfois très différentes, néanmoins la plupart s'accordent à faire de l'innovation le fruit d'un processus social et non pas uniquement d'un processus scientifique ou technique comme peut l'être l'invention technologique.

Dans ce sens (Alter, 2002) considère l'innovation comme un processus social et économique qui amène l'invention à être mise en exergue ou pas dans un territoire donné. Cela dit que pour parler del'innovation, il faut suivre un cheminement spatio-temporelrespectant, entre autres,les lois du temps et de l'espace, en particulier à celles qui permettent l'interaction entre les acteurs territoriaux.

Dans le prolongement de ces observations, il s'avère quele concept de l'innovation socio-spatiale, en tant qu'outil d'analyse, permet d'ajouter des éléments robustesau fonctionnement organisationnel et aux actions collectives, dans la mesure où la connaissance et l'accumulation des expériences organisationnelles des producteurs se développent, dans le but defavoriser de nouvelles activités visant à remédieraux problèmes sociaux et économiques des populations locales des territoires.

Grosso modo, l'innovation est un processus social et spatial impliquant la connaissance, les apprentissages et le relationnel dans le processus de valorisation, en dépit de l'hétérogénéité productive, où les producteurs primaires jouent un rôle capital auprès des agro-industries, des instituts de recherche, des gouvernements et des politiques, tout en intégrant de nouvelles connaissances, notamment des connaissances tacites locales. Le concept permet, donc, une activation collective des ressources pour faire face aux conditions de pauvreté et de précarité.

Par ailleurs, la sécurité alimentaire constitue un socle pour lutter contre la précarité, la vulnérabilité et la pauvreté. Dans ce sillage, l'innovation socio-spatiale peut être vue comme une locomotive pour s'adhérer à ces objectifs.

Toutefois, l'innovation seule ne suffit pas, la coopération reste une condition nécessaire pour assurer une meilleure valorisation économique de la production. D'où, les coopératives, dotées de formes organisationnelles diversifiées, peuvent jouer le rôle de tremplin pour garantir une meilleure inscription socio-spatiale de l'innovation.

Les coopératives ont comme spécificité, par rapport aux entreprises ordinaires, de pouvoir gérer des contraintes liées à une inscription territoriale obligatoire, tout en assurant une valorisation économique à la production de leurs adhérents (Filippi&& Triboulet, 2006). La première dimension à travers la localisation de leurs adhérents, leur donne un rôle majeur dans le développement territorial. La seconde dimension les confronte à des processus concurrentiels leur imposant de s'extraire d'un positionnement à l'amont des filières pour descendre vers l'aval, plus rémunérateur en termes de valeur ajoutée.

En parallèle avec les réflexions menées sur l'innovation socio-spatiale et sur le fonctionnement socio-

économique du territoire, de nouvelles lectures politiques centrées sur la notion de gouvernance ont été développées à propos de la nature de l'action publique et des moyens mis en œuvre pour organiser et réguler les sociétés dans l'espace. C'est ainsi que nous allons décortiquer les rouages et les spécificités relatant la gouvernance territoriale.

1-2- La gouvernance territoriale : Spécificités théoriques, enjeux et acteurs

La gouvernance est une notion polysémique qui couvre une littérature très vaste et un arsenal de jargons considérable. Ce renouveau est lié aux mutations opérées au sein du système productif mondial et à la complexification des besoins institutionnels qu'il est appelé à satisfaire, notamment par l'exploration et l'exploitation d'une série d'outils pour exprimer et évaluer les portées de certaines visions et politiques.

Nonobstant, les débats sur la gouvernance ne sont pas uniformes, le concept reste pluridisciplinaire et son acception diffère suivant le champ d'analyse, la discipline voire l'objet de l'étude.

Dans ce sens, la gouvernance dite territoriale renvoie à une panoplie de définitions permettant chacune d'exprimer un angle de vision et une idée particulière. Elle peut être vue comme une interdépendance entre les pouvoirs des institutions associées à l'action collective qui fait intervenir un ensemble complexe d'institutions et d'acteurs qui n'appartiennent pas tous à la sphère du gouvernement, et des réseaux d'acteurs autonomes. Elle part du principe qu'il soit possible d'agir sans s'en remettre au pouvoir ou à l'autorité de l'État (Stocker, 1998 in (Pecqueur 2001)).

À la lumière des définitions précitées, nous pouvons proposer une synthèse qui nous semble pertinente basée sur des concepts clés avancés par (Rey-Valette, Pinto et al. 2011). La gouvernance territoriale est un processus dynamique de coordination entre parties prenantes soient les acteurs publics et privés ayant des identités multiples et aux des ressources asymétriques autour d'enjeux territorialisés visant la construction collective d'objectifs et d'actions en mettant en œuvre des mécanismes multiples qui reposent sur des apprentissages collectifs et participent à des innovations institutionnelles et organisationnelles au sein des territoires.

Cette définition nous paraît complète, car regroupant les différentes composantes clés du processus de gouvernance territoriale, le processus est vu comme une coordination entre acteurs, mais sa nature est précisée : il s'agit d'acteurs publics et privés, les premiers représentant un intérêt général, les seconds un intérêt privé. Le caractère asymétrique de la relation de coordination est également souligné : tous n'ont pas à disposition les mêmes qualités et quantités d'information, de moyens, de temps…etc.

La coordination de ces acteurs est par essence organisée autour d'intérêts différents, et donc de relations de pouvoir. On retrouve également dans cette définition la finalité du processus, la construction collective d'objectifs. L'idée de dispositif comme outil permettant d'atteindre ce but est introduite.

Enfin, la définition précise l'importance des apprentissages collectifs, à la fois résultants du processus puisque de nouveaux savoirs sont produits, liés aux innovations produites, mais aussi comme facilitateurs de la gouvernance.

On retrouve bon nombre de ces composantes de la gouvernance territoriale dans ce que (Chappoz and Pupion 2014) nomment la « nouvelle politique publique » : des actions et projets qui s'appuient sur une vision stratégique, un ensemble de parties prenantes, une organisation de ces parties prenantes souvent sous forme de réseau, des outils d'évaluation des politiques publiques, et un périmètre territorial et institutionnel.

La gouvernance territoriale est donc un concept qui a évolué depuis les années 80, passant à un nouveau paradigme utilisé chez les praticiens comme chez les chercheurs. La multiplication des acceptions et définitions de ce paradigme aboutit non pas à un flou global dans la compréhension des mécanismes de gouvernance, mais bien un enrichissement, chaque domaine ou courant apportant une nouvelle face à ce prisme.

La définition proposée ci-dessus permet à la fois d'englober les définitions existantes, mais également de proposer un cadre opérationnel à l'analyse de la gouvernance. Cependant, les enjeux scientifiques et socio-

économiques de l'étude de cette gouvernance territoriale dépendent véritablement des spécificités locales et du point de vue avec lequel elle est abordée.

Par ailleurs, l'acteur territorial doit rendre possible une mobilisation de l'ensemble des autres acteurs -privés, associatifs et publics- et institutions sur des objectifs communs de développement dans le cadre d'un projet intégré et cohérent, partageant ou acceptant de partager une même vision à moyen et long terme du territoire.

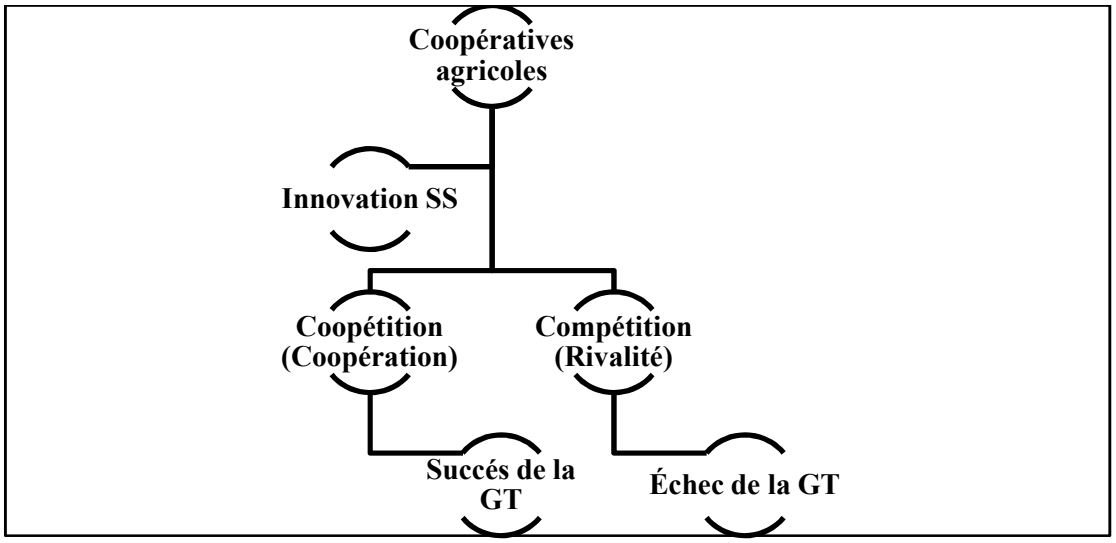
C'est ainsi que nous allons essayer de décortiquer le rôle des coopératives, comme étant un acteur territorial privé, dans la mise en exergue de la gouvernance d'un territoire à travers des pratiques innovantes.

2- Méthodologie, modèle de recherche et spécifications des variables

Dans le but de fournir des éléments de réponse à notre problématique, nous avons envisagé une méthodologie positiviste. En effet, nous avons consulté les travaux traitant, de près ou de loin, les mots clésà travers un survol des genèses conceptuelles et des littéraires, permettant de dresser un cadre d'analyse adéquat. Dans ce sens, le premier axe renseigne sur les soubassements théoriques relatant l'innovation socio-spatiale et la gouvernance territoriale.

Par la suite, et suivant la logique dictée par notre paradigme adopté dans cet essai, nous avons procédéà la modélisation des faits pour mieux appréhender les questions de gouvernance et d'innovation. Toutefois, le modèle conceptuel, dressé dans la figure 1, permet de visualiser les relations de causalité entre les aspects innovants, le comportement des coopératives et la gouvernance territoriale.

FIGURE 6 : MODELE CONCEPTUEL DE RECHERCHE



Source : Auteurs

Il convient de signaler que nous avons supposé que les pratiques d'innovation socio-spatiale expliquent la gouvernance territoriale. Or ; cette relation passe principalement par des variables manifestes caractérisantles comportements des coopératives susceptibles de réussir, ou non, la gouvernance territoriale.

Par la suite, nous avons essayé de définir les variables latentes et les instruments de mesures, issues de la théorie, dans le but de mener une modélisation par les équations structurelles (SEM). L'idée est d'estimer le présent modèle à travers une approche SEM basée sur l'algorithme PLS. Pour ce faire, nous avons dressé le tableau, ci-dessous, décrivant les variables latentes et les instruments de mesure respectifs.

TABLEAU 3 : VARIABLES ET INSTRUMENTS DE MESURE RETENUS

Variables latentes	Définitions	Variables de mesures retenues
Innovation socio-spatiale	Implique les nouvelles connaissances, les apprentissages et les relations interprofessionnelles permettant la valorisation de la production dans un territoire donné.	Certificats de qualité (**CERT**) ; Produits labélisés (**PRDL**) ; Recours aux nouvelles technologies (**NTECH**)
Coopétition	renvoie aux modes de coordination et de coopération susceptibles de créer des synergies entre les entités.	Partage de l'information (**INFO**) ; Entente prix (**ENTENTE**) ; Intérêts communs (**INTEC**)
Compétition	Est diamétralement opposée à la coopétition. Synonyme de concurrence et de rivalité.	Asymétrie d'information (**ASYM**) ; Absence de synergies(**ABSS**) ; Rivalité (**RIVA**)

Source : Auteurs

Enfin, nous avons mené l'étude auprès des coopératives agricoles de la région d'Agadir, dont le nombre est de 98 coopératives moyennant une enquête par questionnaire. Dans ce sens, le taux de réponse avoisine 84 %, les résultats ont été extrapolés pour tester le modèle spécifié et fournir des éléments de réponse aux questions sous-tendant la contribution de l'innovation à la gouvernance territoriale.

3-Analyses et discussions des résultats

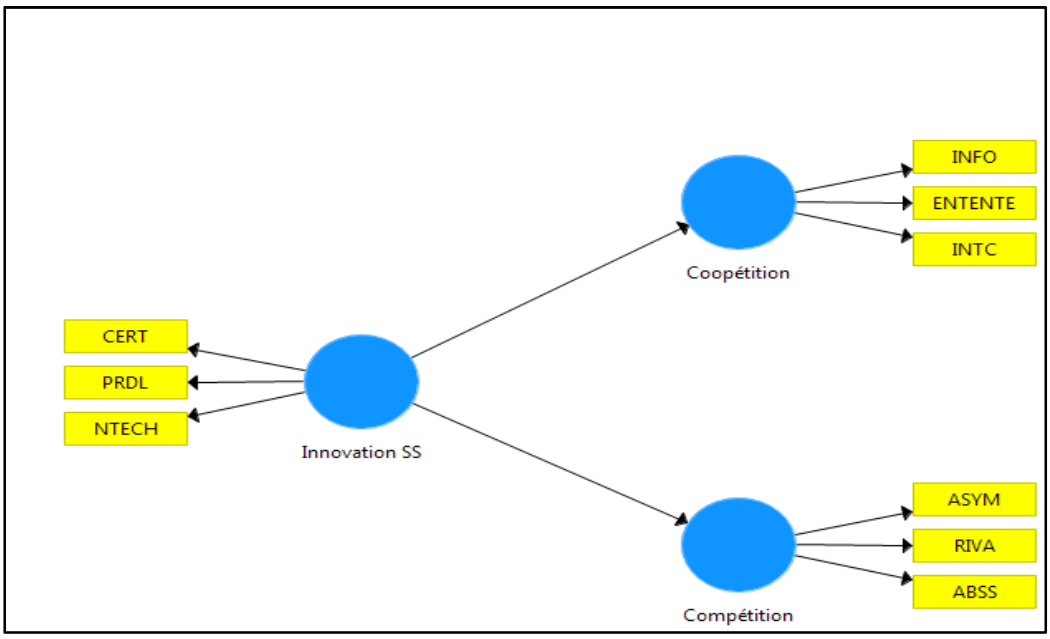
Pour tester notre modèle SEM, nous avons utilisé la méthode PLS, désormais plus adaptée que les méthodes basées sur la covariance à la fois dans ses objectifs et ses contraintes d'utilisation. Dans ce sens, elle permet de tester des modèles en développement, de prendre en compte des données non normalement distribuées et de travailler sur des échantillons réduits. C'est ainsi que nous allons procéder aux analyses et aux discussions des résultats.

3-1- Analyses des données et modélisation SEM

Après avoir extrapolé les données résultantes du questionnaire, nous avons testé notre modèle en utilisant les développements récents de l'algorithme du PLS, sous procédure SmartPLS v.3. Toutefois, la modélisation SEM passe, normalement par cinq étapes, à savoir : La spécification du modèle ; L'identification du modèle ; L'estimation du modèle ; L'évaluation de la qualité d'ajustement du modèle ; et finalement l'analyse confirmatoire du modèle.

Spécifier le modèle repose sur une représentation graphique du schéma de mesure du modèle globale (Path model). Dans cette phase sont précisés les divers éléments du modèle et les relations supposées entre eux, comme la montre la figure ci-dessous.

FIGURE 7 :SPECIFICATION DU MODELE SEM (SMARTPLS V.3.)



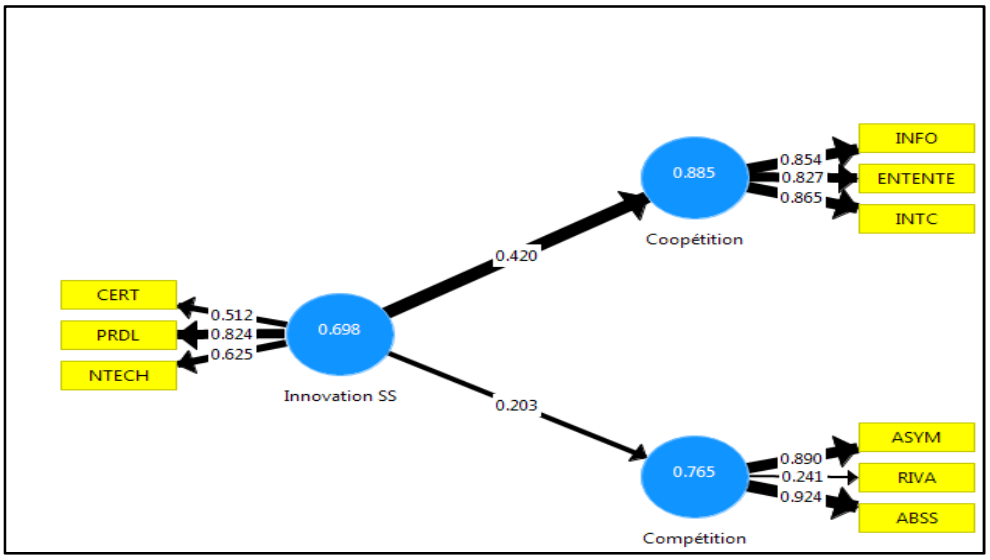
Source : Auteurs

Le modèle, à confirmer, est présenté par neuf variables observées. En théorie, ces variables sont supposées être des mesures de trois facteurs qui sont des variables latentes. Elles sont représentées par des rectangles jaunes et les variables latentes par des cercles bleus.

L'identification du modèle est désormais la deuxième phase de notre démarche méthodologique de modélisation SEM. Dans ce sens (Schumacker & Lomax 2004) préconise l'évaluation de la condition d'ordre par le nombre de degrés de liberté qui doit être supérieur à zéro. Pour notre modèle, la condition d'ordre est bien vérifiée et le degré de liberté est positif (dll=61).

La troisième phase de la démarche renvoie à l'estimation du modèle moyennant l'algorithme « centroïde » du PLS sur l'ensemble des unités statistiques, en l'occurrence 84 % des coopératives agricoles opérant dans la région d'Agadir (soit 82 coopératives). Dans ce sillage, nous avons obtenu la figure ci-dessous.

FIGURE 8 : ESTIMATION DU MODELE SEM PAR L'ALGORITHME DU PLS (SMARTPLS V.3.)



Source : Auteurs

Les résultats de l'estimation des paramètres du modèle confirment que tous les items ont eu des valeurs de

contributions (*loading factors*) supérieures à 0,7, hormis la certification, le recours aux nouvelles technologies et la rivalité, ayant enregistrédes coefficients de corrélation relativement faibles. Ainsi les items de mesure utilisés permettent de saisir les dimensions des trois variables latentes.

En outre, le coefficient de corrélation dégagé entre l'innovation socio-spatiale et la coopétition est relativement plus fort par rapport à celui enregistré entre l'innovation socio-spatiale et la compétition.

Évaluer la qualité de l'ajustement du modèle constitue la quatrième étape de l'approche méthodologique de modélisation. En général, les résultats affichent un bon ajustement du modèle, puisque les valeurs des indices dépassent les valeurs critiques nécessaires pour un bon ajustement. Il convient de signaler, à ce stade, que la fiabilité et la validité du construit exigent une valeur supérieure ou égale à 0,7 pour l'alpha de Cronbach et le rho de Dillon-Goldstein (voir le tableau 2).

TABLEAU 4 : FIABILITE ET VALIDITE DU CONSTRUIT (SMARTPLS 3.)

	Alpha de Cronbach	rho_A	Fiabilité composite	Average Variance Extracted (AVE)
Compétition	0,75	0,82	0,77	0,67
Coopétition	0,91	0,94	0,89	0,82
Innovation SS	0,72	0,73	0,70	0,54

Source : Auteurs

Par ailleurs, les conditions de validité convergente et discriminante ont été vérifiées. Dans ce sens, la validité convergente renvoie à l'examen des corrélations des items avec leur variable latente qui doivent être supérieures à 0,7, chose que nous avons déjà mentionnée. En outre, l'examen de la validité discriminante stipule que chaque variable latente doit être liée plus fortement à ses indicateurs qu'aux autres variables latentes du modèle. Cela dit que la corrélation au carré entre deux variables latentes (voir le tableau 3)doit être inférieureà la variance moyenne extraite(AVE) de chaque variable latente (Tenhenhaus et al., 2005). Il convient de noter que (Chin, 1998) préconise une valeur supérieure ou égale à 0,5 pour l'AVE.

TABLEAU 5 : COEFFICIENTS DE DETERMINATION DES VARIABLES LATENTES (SMARTPLS 3.)

	R^2	R Carré Ajusté
Compétition	0,64	0,53
Coopétition	0,78	0,67

Source : Auteurs

En définitive, tous ces résultats vont nous permettre de fournir des réponses concrètes à la problématique soulevée à travers des discussions argumentées.

3-2- Discussions des résultats

À la lumière des résultats obtenus, il s'avère, que la majorité des coopératives enquêtées, ont tendance, à travers les aspects innovants, à coopérer entre-elles. En effet, l'innovation socio-spatiale entraine la coopétition qui constitue un mode de coordination permettant de créer des synergies.

Plus précisément, l'innovation socio-spatiale peut être vue comme une condition nécessaire, mais insuffisante, pour réussir la gouvernance territoriale. Cette dernière nécessite une mobilisation de l'ensemble des autres acteurs territoriaux sur les objectifs communs de développement dans le cadre d'un projet intégré et cohérent, partageant ou acceptant de partager une même vision à moyen et long terme du territoire.

En outre, la gouvernance territoriale doit constituer une autre façon de comprendre et d'évaluer les mécanismes de création de valeur mettant en relation les flux physiques et d'informations induites par les activités humaines.

CONCLUSION

Dans le présent papier, dédié à l'étude des aspects innovants des coopératives agricoles de la région d'Agadir dans un contexte de gouvernance territoriale et d'innovation socio-spatiale, nous avons développé une panoplie de conceptions théoriques, de définitions et d'outils analytiques relatant les concepts clés à travers une démarche positiviste étalée sur trois axes.

Au cours du premier axe, consacré aux genèses conceptuelles et aux acceptions théoriques de l'innovation socio-spatiale et de la gouvernance territoriale, nous avons présenté les rouages conceptuels et évolutifs susceptibles de fournir des définitions concrètes avant de mettre en exergues les liens qui peuvent être éventuellement décelés.

Par la suite, nous avons présenté, dans le second axe, les choix méthodologiques, le modèle conceptuel et les variables retenues.Dans ce sens, nous avons mené une enquête par questionnaire auprès de 98 coopératives agricoles opérant dans la région d'Agadir, dans le but d'extrapoler les données et procéder aux analyses.

C'est ainsi que nous avons consacré le troisième axe à l'analyse des données et à la discussion des résultats obtenus. Dans ce sillage, nous avons utilisé les développements récents de l'algorithme « centroïde » du PLS sous procédure SmartPLS v.3. Les résultats de l'analyse nous ont permis de déduire des conclusions concernant l'innovation socio-spatiale et la gouvernance territoriale.

Grosso modo, il s'est avéré que les pratiques innovantes permettent, en grande partie, la coordination des coopératives pour réaliser des synergies entre elles. Ce constat nous a permis d'affirmer que l'innovation socio-spatiale peut servir de tremplin pour réussir la gouvernance territoriale. Nonobstant, la gouvernance territoriale relève conjointement d'autres acteurs privés à l'origine desdifférentes activités et d'acteurs publics en charge de la gestion du territoire.

À cet égard, pour fournir des éléments de réponse robustes sur les questions relatant la gouvernance des territoires, nous envisageons mener une étude intégrant, non seulement les coopératives, mais aussi l'ensemble des acteurs, publics et privés, impliqués dans le territoire de la région d'Agadir.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Alter N. & al. (2002). *Les logiques de l'innovation*. Paris, La Découverte, p. 275.

Bellon, B. (2002). *L'innovation créatrice*. Arte Éditions. Economica.

Chappoz, Y. & P-C. Pupion. (2014). « Une finance propre aux organisations publiques? ». *Gestion et management publi*, n° 16.

Chin, WW. (1998). « Méthode des moindres carrés partiels pour la modélisation par équations structurelles ». *Méthodes modernes de recherche commerciale*, n°1, p. 295-336.

Filippi, M., & Triboulet, P. (2006). « Coordination des acteurs et valorisation de produits liés à l'origine. Les signes d'identification comme signes d'exclusion? ». *Revue d'Economie Regionale Urbaine,* n°1, p.103-129.

Pecqueur, B. (2001). « Qualité et développement territorial: l'hypothèse du panier de biens et de services territorialisés ». *Économie rurale,* n° 26, p. 37-49.

Rey-Valette, H., M. Pinto, & al. (2011). « Guide pour la mise en œuvre de la gouvernance en appui au développement durable des territoires », *rapport de recherche auto-saisine*, p.155.

Shumacker, R. & Lomax, RG. (2004). *Guide du débutant sur la modélisation par équation structurelle*. NY: Groupe Taylor & Francis. 2ème édition.

Tenenhaus, M., Vinzi, VE, Chatelin, YM et Lauro, C. (2005). « Modélisation de chemin PLS ». *Statistiques de calcul et analyse des données* , n° 48, p. 159-205.

Communication responsable et développement durable: Facteurs de pérennitédu secteur de la pêche. Cas de la communication de la Chambre DesPêches Maritimes De L'Atlantique Centre Agadir (C.P.M.A)

Njoud MOUTAHADDIR,*Doctorante en Langues et Communication au Laboratoire "Langues, Cultures et Communication" à OujdaFaculté des Lettres et des Sciences Humaines, Université Mohammed Premier, Oujda*

Aouatif OUZID, *Doctorante en Langues et Communication au Laboratoire"LARLANCO" AgadirFaculté des Lettres et des Sciences Humaines, Université Ibn Zohr, Agadir.*

Résumé : La problématique du Développement Durable et de l'Economie est de plus en plus au cœur des débats entre décideurs, tant politiques qu'économiques; puisqu'elle est au croisement de trois piliers du développement humain : l'environnemental, le social et l'économique. A cet égard, le présent travail se veut une étude de la communication qui emmaille les multiples enjeux dudit développement au sein de la Chambre DesPêches Maritimes De L'Atlantique Centre Agadir (C.P.M.A), en tant qu'institution chapeautant plusieurs parties prenantes de la pêche, situées dans la région du Sous Massa du Maroc.

A cet effet, cette contribution est une étude exploratoire qui vise àsonder le développement durable et les relations que celui ci noue avec la communication des organisations, aussi, elle vise à mieux comprendre la façon dont la communication responsable peut contribuer à faire avancer l'engagement des professionnels et ce dans le cadre du développement durable.Par ailleurs, elle nous permettra de mieux appréhender la manière de s'adapter et de répondre aux enjeux environnementaux et sociétaux.

Pour ce, nous tenterons de répondre aux questions suivantes : En quoi la communication responsable peut aider ou aide les responsables de la communication parmi les professionnels et administrationshalieutiques à mieux s'adapter aux enjeux environnementaux et sociétaux? Comment la communication responsable peut avoir un apport et contribuer positivement au développement durable?

Mots-clés :Développement Durable - Communication des Organisations - Communication Responsable – Responsabilité sociale de l'entreprise – PME du secteur halieutique d'Agadir.

Introduction :

De nos jours,les questions environnementales deviennent préoccupantes et ne cessent d'attirer l'attentiondes gouvernements ainsi que desorganisations afin d'appliquer des démarches de développement durable et de s'engager dans la voie de la durabilité à travers des projets entrepreneuriaux ambitieux, forts, mais surtout stables.

Récemment, les entreprises ont intégré la question environnementale dans leur stratégie commerciale qui constitue maintenant une condition nécessairedans leur développement. A cet effet, l'entreprise doit non seulement être productive et rentable mais il est nécessaire qu'elle soit un projet responsable devant les citoyens par rapport aux problèmes liés à l'environnement.

Dans ce sens, la responsabilité sociale de l'entreprise est à l'origine de plusieurs débats qui soulèvent de multiples interrogations dans le milieu académique. Elle est devenue un aspect nécessaire des stratégies de la communication des organisations.

A cet égard, de nombreux chercheurs affirment que l'entreprise doit avoir une politique de communication interne et externe cohérente, afin de construire une image positive et transparente de l'entreprise sur le long terme. Ce genre de communication englobe son personnel et s'avère un préalable important pour la communication environnementale globale.

En somme, l'objectif global de cette communication est d'analyser la problématique de la communication autour d'une culture de développement durable. A cet effet, nous conduisons notre réflexion sur la Chambre Maritime ainsi que ses parties prenantes composées de PME etassociations représentant des marins pêcheurs dans la région Souss Massa.

Contexte de la recherche

La présente contribution ambitionnedecomprendre les liens entre la communication et le développement durable. A cet effet, il serait judicieux de définir les concepts qui constituent la base de notre étude.

Le développement durable, une question désormais fondamentale :

Le développement durable est un thème primordial dans la réflexion et les travaux de recherche autour de la société. Son objectif est de mettre en harmonie les trois piliersessentiels, à savoir : la préservation de l'environnement afin de réaliser la compatibilité entre l'activité de l'entreprise et laconservation des écosystèmes, le progrès social lié aux conséquences des pratiques de l'entrepriseà tous niveaux (employés, fournisseurs, clients, société en général), et le développement économique en cherchant la continuité et le profit.

Notons que la définition dite «officielle» du développement durable le qualifie d':« Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de « besoin », et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale imposent sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir[1]».(CMED, 1989, p. 51)

La communication et le développement durable

Historiquement, la communication a toujours su prendre un rôle important et indissociable dans la vie économique, sociale ainsi que dans la vie politique actuelle, puisque l'«on ne peut pas **ne pas** communiquer»[2] .C'est ainsi qu'aujourd'hui, la communication a pris une place importante dans les recherches académiques.

Dans ce sens, la communication est l'élément qui combineles principes du développement durable. C'est un moyen pour faire travailler mutuellement les trois sphères dans un langage commun.Aussi, elle permet d'aider à traduire les différences et les incohérences dans l'intérêt propre à chacune d'elles. En résumé, elle favorise l'échange des informations, la mise en commun des idées et la construction de règles utiles permettant de vouer les actions et les projets en vue de la recherche d'objectifs collectifs et communs.

En principe, la communication devient ainsi un moyen permettantla compréhension, l'union, et un dialogue entre les piliers du développement. Le tout permet d'établir les conditions essentielles à un travail compréhensible et cohérent dans la recherche de durabilité.

La communication responsable, un engagement déontologiqueet moral au sein desorganisations:

De nombreux problèmes environnementaux et sociaux modernes ont poussé les sciences de la communication à développer une nouvelle extension afin de résoudre ces problématiques. A cet effet, la communication responsable-dite aussi éco-communication ou communication durable- se veut être une continuité logique dans une société qui recherche l'équilibre de ses activités avec son monde naturel ainsi que la garante d'une société plus juste et durable pour ses citoyens autant que pour les générations futures[3].

A cet égard, l'entreprise se meut alors en une entité« éthique » qui joue un rôle de liaison entre le public et

[1]- 1Brundtland, H. G., (1989). Notre avenir à tous. Rapport de la Commission mondiale sur l'Environnement et le Développement. Montréal : Les Editions du Fleuve. [Trad. française de Our common future (1987)].
[2]- Paul Watzlawick, J. Helmick-Beavin, Don D. Jackson, Une logique de la communication, Points Essais, Paris, 2014.
[3]- Caron-Malenfant, J. et Conraud, T. (2009). Guide pratique de l'acceptabilité sociale : pistes de réflexion et d'action. Montréal, Québec : Éditions D.P.R.M.

l'environnement. La prise en compte de l'environnement l'amène alors à développer une activité communicationnelle spécifique et à attirer l'attention sur ce rôle primordial, qui est celui d'informer et de convaincre l'ensemble des publics, que leurs actions dirigées vers l'environnement ne sont certainement pas pour des objectifs purementcommerciaux.

Problématique et Objectifs de la recherche

Depuis une dizaine d'années, le Maroc a mis en place un programme vaste de mise à niveau économique qui a pour objectif principal le développement sectoriel de l'industrie, du tourisme, de l'agriculture, de la pêche, etc. et le développement des infrastructures (ports, aéroports, autoroutes, etc.).

Au niveau du secteur halieutique, le Maroc s'est doté, depuis le 29 septembre 2009, d'une stratégie de développement et de compétitivité du secteur halieutique national nommée HALIEUTIS. Elaborée conformément aux orientations stratégiques de Sa Majesté le Roi Mohammed VI,HALIEUTIS vise à élever le secteur de la pêche vers un véritable moteur de développement du Royaume. Ilaspireà valoriser de façon pérenne les richesses halieutiques marocainesvoire de tripler le PIB du secteur d'ici 2020 afin d'en faire un véritable créneau de croissance pour l'économie.

Il faut noter que ce plan est basé sur trois axes importants[1], à savoir :

- La durabilité : assurer un avenir pérenne du secteur pour les générations futures.

-La performance: gestion et mise en place d'équipements et infrastructures de débarquement, ainsi que l'établissement d'un ensemble de mécanismes de contrôle de la qualité, afin de garantir, aux consommateurs, l'accès à des produits sûrs en terme d'hygiène et de santé.

- La compétitivité : proposer des produits à valeur ajoutée et plus compétitifs, tout en facilitant l'accès aux matières premières et en s'orientant vers les marchés les plus porteurs.

Globalement, le Plan Halieutis a pour butsprincipaux d'augmenter le nombre d'emplois directs et indirects dans le secteur, de réduire l'informel, de multiplier le chiffre d'affaire des exportations et d'encourager la consommation de poisson au Maroc.

Dans l'ensemble, notre recherche se veut exploratoire et a pour but de jeter la lumière sur la manière dont la communication responsable peut contribuer à faire avancer le développement durable. Donc, nous essayons de répondre à la question de recherche : ***Quelles opportunités l'engagement environnemental combiné à la communication responsable peuvent être apportées aux petites et moyennes entreprises (PME) de la pêche ?***

Autrement, quelle est la place de la communication en matière de développement durable dans les établissements de la pêche?

Pour ce faire, plusieurs objectifs spécifiques doivent être atteints :

- Comprendre le développement durable et les relations que celui ci noue avec la communication des organisations;

-Analyser la problématique de la communication autour d'une culture du développementdurable.

- Définir le rôle de la communication responsable dans les petites entités entrepreneuriales.

- Examiner les pratiques communicationnelles qui peuvent être mises en œuvre dans la perspective du développement durable au sein de l'administration et avec son environnement et parties prenantes.

Méthodologie

Afind'étudier cette problématique, la méthodologie qui a été choisie consiste d'abord en une recherche bibliographique sur le thème, qui comprend des ouvrages, des articles de presse et de revues spécialisées ainsi qu'une recherche sur les sites concernés.

[1] - http://www.maroc.ma/fr/content/halieutis

Nous élargirons notre approche en suivant une démarche qualitative et ce par de courts entretiens individuels avec des responsables usant de la communication commearsenal afin de sensibiliser et de fédérer les professionnels de la pêche et parties prenantes agissant sous l'égide de la CPMA afin de jeter la lumière et nous répondre sur nos questionnements de départ.

Le premier entretien concerne une personne qui fait partie d'une flotte de barques de petits pêcheurs et ne faisant partie d'aucune association. Il s'agit d'un groupe de pêcheurs qui sont sis à Imi Waddar. L'entretien a été conduit sur place et sa retranscription s'est faite sur enregistrement audio.
Le deuxième entretien concerne Madame S. R., haut cadre de la CPMA. L'entretien a été conduit en face à face et sa retranscription a été faite à partir de prises de notes.
Le troisième est conduit avec Monsieur A. S. ancien président de la CPMA pour deux mandats successifs. L'entretien a été conduit partéléphoneet sa retranscription a été faite à partir de prises de notes.

Conclusion

En guise de conclusion, nous allons faire la synthèse de notre enquête et répondre à la question de notre problématique de départ.

En effet, il y a une prise de conscience de l'importance de la communication dans le développement des performances. Aussi, il faut souligner que l'existence d'une entité fédératrice et chapeautant l'ensemble des professionnels du secteur de la pêche et ce à différents paliers; veut dire aussi le développement de la communication sous toutes ses formes : communication interne, communication externe, relations publiques.

Cependant, notre enquête a démontré que les professionnels de la pêche et les représentants de la CPMA n'ont pas assez développé la communication sociale et responsable par rapport aux petits pêcheurs, car l'implication de ces derniers ne constitue pas leur priorité et ce pour deux raisons principales :

Les mareyeurs, grands chalutiers et pélagiques sont plus nombreux et leur apport est plus important en terme de quantités et employabilité qu'ils offrent.
Pourquoi consacrer du temps et un gros budget pour la communication et la sensibilisationpour le développement durable du littoral si la motivation principale des petits pêcheurs, et le principal élément attractif reste le revenu ?

Selon A. S., l'importance du secteur halieutique au Maroc est primordiale. Le secteur de la pêche en effet contribue à hauteur de 3% du PIB et emploie environ 500.000 personnes, de façon directe ou indirecte et le nombre de personnes vivant de la pêche est estimé à 3 millions d'individus(décembre 2013)[1]. Pour autant, le statut des pêcheurs, et plus particulièrement des petits pêcheurs artisans, n'est pas hautement considéré et les revenus tirés de la pêche sont bien en deçà de la moyenne nationale.

Néanmoins, le Maroc fait partie des pays où le secteur de la pêche est managé de façon plutôt durable. Le niveau de pêche reste assez contrôlé et le respect des normes est bien plus rigoureux que dans d'autres pays de la région. Surtout que le Gouvernement Marocain a renforcé le secteur de la pêche à travers sa stratégie des pêches, formulée dans le programme Halieutis. Ce dernier qui vise essentiellement les trois axes suivants : l'exploitation durable des ressources halieutiques, le développement d'une pêche performante ainsi que l'amélioration de la compétitivité afin de conquérir de nouvelles parts de marché.

A cet effet, le plan Halieutis reconnaît, implicitement et explicitement, qu'au niveaudes professionnels de la pêche artisanale, l'instabilité des revenus et la vétusté de la flotte rend l'engagement et la prise de conscience des petits pêcheurs quant à leur impact à eux aussi et leur rôle dans le développement durable etpérenne de leur secteur, assez altérable. (Propos de Monsieur A. S. ancien président de la CPMA)

Pour ce faire, de grandes actions ont été engagées sous l'égide de la CPMA, et toujours d'après Monsieur A. S., et ce dans le cadre du plan Halieutis. Essentiellement, des garanties bancaires et des subventions

[1]-Banque mondiale, Rapport sur le programme d'Appui Analytique à la Stratégie Changement Climatique du Maroc; décembre 2013.

financières, sont entreprises à travers des opérations adaptées à différents niveaux des professionnels de la pêche de la région. Dans ce sens, le programme IBHAR, vise, comme son slogan l'avance : "à redonner le sourire à nos pêcheurs". Donc, un meilleur accompagnement, communicationnel, financier et de mise en valeur leur est assuré. Ainsi, les professionnels de la pêche artisanale, ont également leur présence aux stands de grands salons internationaux, afin d'expliciter et de partager leur engagement dans le développement durable du secteur de la pêche.

En somme, la communication sociale n'a pas encore su prendre la place et l'importance qu'elle mérite parmi les priorités des professionnels de la pêche en interface et interaction avec la CPMA, malgré une certaine prise de conscience.

Les efforts y sont continuellement déployés, et dans quelques années, avec un développement économique et social,cet engagement deviendra plus pérenne et moins fluctuant;subséquemmentàl'avènement d'une nouvelle génération des parties prenantes du secteur de la pêche,plus ancrée dans le développement durable de la région et plus à même à le communiquer socialement et de façon responsable.

Références bibliographiques

ACQUIER A., « Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen », Finance Contrôle Stratégie – Volume 10, n° 2, juin 2007, p. 5 – 35. (2005).

AFNOR (2003), SD 21000 – Développement durable – Responsabilité sociétale des entreprises – Guide pour la prise en compte des enjeux du développement durable dans la stratégie et le management de l'entreprise, fascicule de documentation FD X 30-021.

Allemand, S. (2010). Pourquoi le développement durable?.France: Belin.

Audouin, A., Courtois, A., & Rambaud-Paquin, A. (2009). La communication responsable. Eyrolles, Éditions d'Organisation.

Beatrice P., « La communication sociétale vs communication responsable », HAL, n° 655622, (2012).

BONNEVILLE Luc, GROSJEAN Sylvie (Dir.), Repenser la communication dans les organisations, L'Harmattan, Paris, 2007.

BOUGNOUX Daniel , Introduction aux sciences de la communication, Repères, Paris, 2002.

Boutaud A., « Développement durable, économie verte, résilience : Quelles continuités, quelles ruptures, quelles conséquences pour les villes ? », France, Grandlyon, pp 2-20. (2013).

Brundtland, H. G., (1989). Notre avenir à tous. Rapport de la Commission mondiale sur l'Environnement et le Développement. Montréal : Les Editions du Fleuve. [Trad. française de Our common future (1987)].

Brunel, S. (2012). Le développement durable. Paris:PUF.

Banque mondiale, Rapport sur le programme d'Appui Analytique à la Stratégie Changement Climatique du Maroc; décembre 2013.

CABIN Philippe, DORTIER J.F., La communication : Etats des savoirs, Ed. Sciences humaines, Paris, 2005

Caron-Malenfant, J. et Conraud, T. (2009). Guide pratique de l'acceptabilité sociale : pistes de réflexion et d'action. Montréal, Québec : Éditions D.P.R.M.

CHAUVEAU A : LUMIERES P. (Juillet 2001), « Les pionniers de l'entreprise responsable » - Edition d'Organisation.

DEMONT Liliane, KEMPF Alain, Communication des entreprises : stratégies et pratiques, Editions Nathan, Paris, 2001.

DETRIE Philippe, BROYEZ Catherine, La communication interne au service du management, Edition Liaisons, Paris, 2001.

ESCARPIT Robert, L'information et la communication : théorie générale, Hachette, Paris, 1991.

FAURE Bertrand, Nicolas Arnaud, La communication des organisations, La découverte, Paris,2014.

Fernandez D-B et al., « L'économie circulaire : quelles mesures de la performance économique, environnementale et sociale », (2014).

GENDRON Corinne, Le développement durable comme compromis : La modernisation écologique de l'économie à l'ère de la mondialisation, Presses de l'Université du Québec, 2006, 276 p (Pratiques et politiques sociales et économiques)

HERAULT S., « Responsabilité Sociale de l'Entreprise et Publicité », RIMHE, Revue Interdisciplinaire sur le Management et l'Humanisme n°1 – NE, Ethique et Organisation, 2012.

Libaert, Thierry. 2010. «Communication et environnement, le pacte impossible». Presses Universitaire de France. Paris.

Martin-Juchat, F. (2007). Communication des entreprises sur la responsabilité sociale: constat du décalage français.

Paul Watzlawick, J. Helmick-Beavin, Don D. Jackson, Une logique de la communication, Points Essais, Paris, 2014.

PÉREZ, Roland, "Dynamique des organisations et développement durable : propositions pour un cadre d'analyse", 1ercongrès RIODD, Univ. Paris 12, Créteil, 7-8 Décombre 2006.

Philippe D., & Durand R. (2009). Communication environnementale et réputation de l'organisation. Revue française de gestion, n°4, p.45-63.

PNUD. (1990). Rapport mondial sur le développement humain.Paris:Economica.

Poivre-Le Lohé, Y. (2014). De la publicité à la communication responsable. Mayer Charles Leopold Eds.

Raynal, S. (2009). Gouvernance et développement durable. La Revue des Sciences de Gestion, 239-240, (5), 17-28. doi:10.3917/rsg.239.0017.

Viardot Eric, L'environnement dans l'entreprise, éditions l'Harmattan, Paris, 1997.

http://www.houtbladi.ma/index.php/fr/focus/item/486-plan-halieutis

http://www.maroc.ma/fr/content/halieutis

Les Organisations Professionnelles Agricoles (OPA) pour une Agriculture Durable : cas des OPA et Plan Agricole Régionale de GuelmimOued Noun.

***Brahim ZAHOUR**, Doctorant à la FSJES, Laboratoire de Recherches Appliquées en Sciences Economiques, -Université Ibn Zohr –Agadir.*

***Lahoussine RACHIDI**,Professeur chercheur à la FSJES, Laboratoire de Recherches Appliquées en Sciences Economiques, -Université Ibn Zohr –Agadir*

Résumé

une agriculture durable est celle qui répond aux besoins des générations présente et futures quant aux services et produits tout en respectant une équité sociale et économique, ainsi qu'une rentabilité et une santé environnementale.

La nouvelle stratégie agricole du pays, le plan Maroc vert (PMV), réaffirme l'importance stratégique de l'agriculture pour le développement économique et sociale du Maroc. Le Plan initie une nouvelle dynamique d'engagement et d'action, particulierement tournée vers les acteurs et les opérateurs du secteur ce qui suppose la professionnalisation des filières de production en vue de leur restructuration. L'organisation professionnelle agricole (OPA) s'est fortement reconsidérée comme étant un des préalables clés à la réalisation des objectifs affichés du PMV pour une agriculture durable.

Les chambres d'agriculture, récemmentrestructurées, les organisations professionnelles, l'interprofession et les investissements privés se sont alors engagés au travers des conventions de partenariat, des contrats programme et des contrats d'agrégation sur des objectifs clairement définis.

Au niveau déconcentré, ces orientations se déclinent en plans agricoles régionaux (PAR) dont la mise en œuvre et le pilotage revient aux directionsrégionales d'agricultures.la mobilisation des parties prenantes du secteur agricole, le développement de l'organisation professionnelle agricole, l'accompagnement de la chambre d'agriculture, la promotion de l'agrégation et l'appui au partenariat, sont autant de prérogatives qui vont de concert avec l'atteinte des objectifs des plans agricoles régionaux.

Partant du tout cela, cette étude analytique vise à mettre le point sur l'offre agricole régionale de GuelmimOued Noun à partir de la situation globale et l'état des lieux des OPA de la région afin de dégager quelques perspective de promotion et en deuxième lieu de se focaliser sur les attributions ,activités et mesures que devrait remplir les services du ministère de l'agriculture au sein de la région de Guelmim Oued Noun avec propositions d'orientations et dispositions à prendre pour l'appui, l'accompagnement et le renforcement de la professionnalisation et du partenariat autour du Plan Agricole Régionale de Guelmim Oued Noun pour permettre une agriculture durable.

Mots clés : agriculture durable, OPA, plan Maroc vert, plan agricole régional, interprofession.

Lancé en Avril 2008,le Plan Maroc Vert (PMV) est une stratégie ambitieuse qui s'est fixée comme objectif d'ériger le secteur agricole en véritable levier de développement socio-économique au Maroc. Elle s'articule autour d'une approche globale intégrée dont la mise en place a été appuyée par la réalisation de nombreuses réformes et restructurations préalables.

La plan Maroc vert initie une nouvelle dynamique d'engagement particulièrement tournée vers les acteurs et les opérateurs professionnels du secteur qui opèrent désormais dans un cadre de partenariat définissant le champ d'action et de responsabilisation de chaque intervenant.les chambres d'agricultures, récemment restructurées ,les organisations professionnelles, l'interprofession et les investisseurs privés se sont alors engagés au travers des conventions de partenariat, des contrats programme et des contrats d'agrégation sur

des objectifs clairement définis.

Au niveau déconcentré, ces orientations se déclinent en Plans Agricoles Régionaux (PAR)[1]dont la mise en œuvre et le pilotage revient aux directions régionales d'agriculture.la mobilisation des parties prenantes du secteur agricole, le développement de l'organisation professionnelle agricole, l'accompagnement de la chambre d'agriculture, la promotion de l'agrégation et l'appui au partenariat, sont autant de prérogatives qui vont de concert avec l'atteinte des objectifs des Plans agricoles Régionaux. Ces missions sont davantage renforcées et institutionnalisées par le schéma organisationnel de la DRA ,en particulier par la création de la division du Partenariat et appui au développement (DPAD)dont relève le service de relation avec la chambre d'agriculture et les organisations professionnelles agricoles qui contribue à :

-traiter et suivre les différentes demandes des acteurs du secteur agricole ;

-développer les partenariats publics-privés avec les organisations publiques et privés ;

-préparer les négociations des contrats programmes ;

-collaborer avec la chambre d'agriculture et des organisations professionnelles ;

1-l'AGRICULTURE ET LE PLAN AGRICOLE REGIONAL DE GUELMIM OUED NOUN :LES PRIORITES A L'ORGANISATION PROFESSIONNELLE

1.1-L'OPA :un préalable à la réalisation du PMV

la nouvelle stratégie agricole du pays, le plan Maroc vert réaffirme l'importance stratégique de l'agriculture pour le développement économique et social du pays. Le plan initie une nouvelle dynamique d'engagement et d'action ,particulièrement tournée vers les acteurs et les opérateurs du secteurs ce qui suppose la professionnalisation des filières de production en vu de leur restructuration pour une agriculture durable. L'organisation professionnelle agricole (OPA)s'est fortement reconsidérée comme étant un des préalables clés à la réalisation et l'atteinte des objectifs affichés du PMV.

Cette nouvelle stratégie agricole interpelle les chambres d'agriculture (CA),l'interprofession (IP),les associations de producteurs (AP)et les investisseurs privés au travers des contrats programme (CP)[2] et des conventions de partenariat .cette approche partenariale, définissent les responsabilités de chaque partie ,les engage sur des objectifs clairs, notamment en matière d'encadrement des agriculteurs et de réalisation des objectifs qui se déclinent en actions conjointement arrêtées.

L'incitation et l'accompagnement de cette professionnalisation se sont alors définis comme l'une des prérogatives des DRA institutionnalisée par la création d'une division de partenariat et d'appui au développement dont relève un service dédié à la coordination des relations avec la chambre d'Agriculture et les organisations professionnelles Agricoles.les priorités à cette organisation professionnelle vont de concert avec les priorités de développement agricoles définies dans le cadre du plan agricole régional(PAR).

1.2-:Grandes orientations de développement agricole

La région de guelmim oued noun compte parmi les régions les plus touchées par la rareté des ressources en eau ce qui affecte durablement le secteur agricole. Dans ce sens, la DRA a orienté ses interventions pour une meilleur exploitation et valorisation des potentialités dont dispose la Région tout en s'inscrivant dans le cadre du Plan Maroc vert :

-**<u>développement des filières de la production végétale</u>**

Intensification du cactus
Amélioration de la céréaliculture
Développement du palmier dattier

[1]*Site du ministère d'agriculture marocaine http://www.agriculture.gov.ma (consulté le 02/01/2018).*

[2]*Cités dans la nouvelle stratégie agricole marocaine ;*

Développement du secteur oléicole
Valorisation du henné
Renforcement des structures de la production maraichère

-développement des filières de la production animale

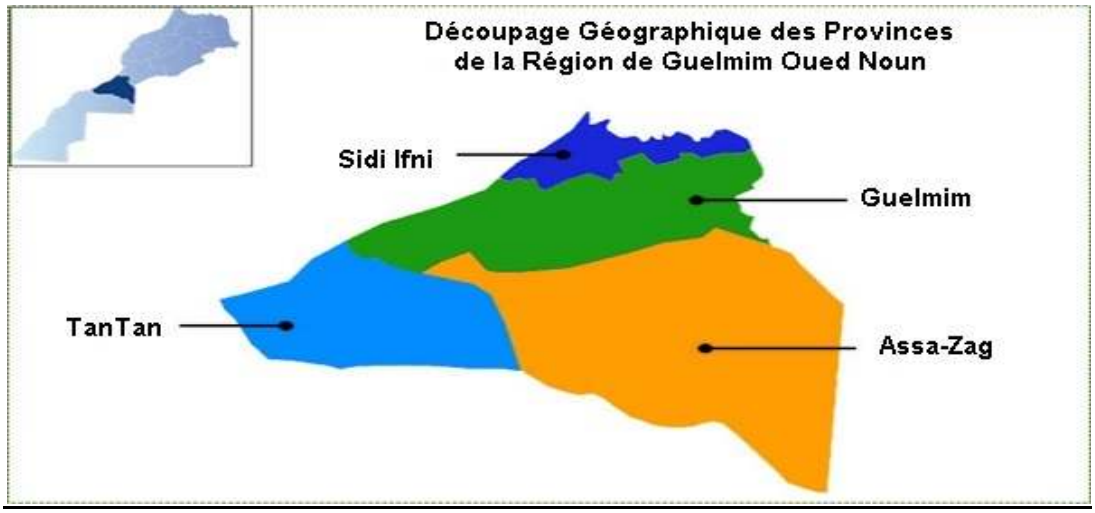
Développement de l'élevage camlin
Modernisation de l'apiculture

-autres projets :

Développement des produits terroir
Aménagement Hydro-agricoles(FDR)
Programme de sauvegarde du cheptel et lutte contre les effets de la sécheresse
Achat de plantes fruitiers (olivier et palmier dattier)

Pour une agriculture durable dans la région de guelmim oued noun ,les objectifs escomptés du Plan Agricole Régional portent sur l'augmentation des niveaux de production des différentesfilières sus citées,l'amélioration de la qualité et des conditions de commercialisation de la production ,l'amélioration des niveaux de valorisation de l'eau d'irrigation ,la création de l'emploi et l'amélioration des revenus de la population rurale. Pour réaliser ces objectifs au terme du plan agricole régionale ,plusieurs projets sont mis en œuvre jusqu'au 2020[1].

1.3-les objectifs du plan agricole régional



Source :monographie de guelmim oued noun

Les objectifs escomptés du Plan Agricole Régional portent sur l'augmentation des niveaux de production des différentesfilières sus citées, l'amélioration de la qualité et des conditions de commercialisation de la production ,l'amélioration des niveaux de valorisation de l'eau d'irrigation ,la création de l'emploi et l'amélioration des revenus de la population rurale.

Les objectifs à atteindre à l'horizon de 2020 concernant le plan agricole régional de la région oued noun se résument comme suit :

[1] *Monographie de la région oued noun 2017*

Filières végétales

Filière	Superficie (ha)		**Production moyenne (T)**		Rendement moyen brut (T/Ha)	
	Feid/Bour	Irrigué	**Feid**	**Irrigué**	**Feid**	Irrigué
Céréales	100 442	2000	142 938	4 600	1,42	2,3
Blé dur	7 661	0	10 393	0	1,4	
Blé tendre	40 741	0	6 5053	0	1,6	
Orge	52 040	2000	67 492	4 600	1,3	23,0
Fourages	0	1 360	0	420 280		
Luzerne	0	1 240	0	414 880		335
Maïs Fourrager	0	120	0	5 400		45
Arboriculture	82 030	4 777	410 030	7918		
Palmier Dattier	30	1 304	30	2 396	1	1,8
Olivier	0	2 267	0	2 785		1,2
Amandier	0	1 166	0	337		0,3
Bananier	0	40	0	2 400		60
cactus	82 000	83	410 000	166	5,0	2
Maraichage *	0	1 432	0	52 000		36,3
Total	182 472	9 569				

Source :monographie de la région oued noun 2017

Filières animales

		Situation initiale	Objectif 2020
Lait	Production (T)	2600	4100
Viandes rouges	Production (T)	2800	5300
apiculture	Production (T)	100	600
Œufs de consommation	Production (unité)		8000000
Viandes blanches	Production (T)	1400	4200

Source :monographie de la région oued Noun 2017

1.4-les priorités à l'organisation professionnelle agricole

La promotion, l'incitation et l'accompagnement de l'organisation professionnelle agricole se définissent dans le cadre du PMV comme l'un des préalables majeurs à l'atteinte des objectifs des PAR.une attention particulière est donnée à l'implication et la responsabilisation des partenaires professionnels, formellement reconnus, notamment au travers le cadre partenariale définissant les engagements respectifs de l'Etat et des OPA.

Considérant les objectifs globaux du PAR, le travail en faveur de l'organisation professionnelle doit

parfaitement s'aligner au processus d'appui et d'accompagnement de la réalisation des projets. Seules les OPA à capacité institutionnelles et organisationnelles renforcées peuvent approprier la logique du PMV, contribuer à la concrétisation des objectifs et assurer la durabilité des acquis et leur consolidation, finalité du développement de l'organisation professionnelle.

Ce développement de l'OPA va de concert avec le développement des filièresprometteuses ,objet de projet définis dans le cadre du PAR ,l'organisation professionnelle au tour de chaque filière doit être adaptée voire spécifique et permettre de promouvoir des OPA disposant de plans d'action dont la réalisation converge vers l'atteinte des objectifs des projets.

Partant de l'analyse des filières retenues dans le PAR, ayant fait l'objet de lancement de 15 projets d'envergure, l'organisation professionnelle doit se concentrée principalement autour des filières suivantes :

Filières de cactus

les périmètres de plantations de cactus potentiels dans la région, localisés principalement par ordre d'importance au niveau des provinces de Guelmim,Tantan et Assa-Zag,s'étendent sur des superficies relativement importantes (30000 Ha)et sont localisés le long de la cote atlantique bénéficiant des influences océaniques et en altitude notamment dans les versants ouest avec des pentes relativement fortes.

Potentiels :

-Un important potentiel de production avec une superficie totale plantée de 30000 ha et une production annuelle de 240000 tonnes de fruit et 420000 tonnes de fourrage vert.

-Des conditions édapho-climatiques favorables sur des milliers d'hectares associés à l'intérêt croissant de la population porté à cette culture offrant des possibilités d'extension considérables.

-Un savoir faire ancestral en matière destechniques d'installation de vergers et de valorisation des produits du cactus et une volonté exprimée par la population pour la participation à la mise en place de programmes de développement desfilières et de la valorisation des produits.

-Un germoplasme important s'adaptant aux conditions de la zone et dont la production s'étale sur une période pouvant aller jusqu'à sept mois (juin -décembre).

-Une culture nécessitant moins d'investissement que les autres spéculation dans la région et fournie des fruits de meilleure qualité apparaissant les premiers sur le marché national.

-Des possibilités de développement des activités apicoles en parallèle.

-Un potentiel important pour l'écoulement des produits de la culture du cactus au niveau national.

-Une meilleure intégration de la culture du cactus dans les systèmes de production dans la zone,

-Il couvre une part assez importante des besoins alimentaires du cheptel et constitue un moyen de lutte contre l'érosion et de valorisation des terrains marginaux.

-Une vocation pastorale de la région qui nécessite une meilleure valorisation des parcours collectifs notamment ceux localisés sur les versants de la frange atlantique.

Filière du maraichage

Secteur attractif à l'investissement agricole en raison de l'importance de sa productivité :productivité moyenne variant entre 13000 et 30000dhs/ha, emplacement stratégique des zones de production (zone de guelmim)favorisant la commercialisation des produits.

Au niveau de la région ,les cultures maraichères sont localisées principalement dans la province de guelmim.la superficie cultivée est estimée à 3050 ha avec une production annuelle à l'ordre de 65300 tonnes.les principales cultures pratiquées dans la zone sont la tomate, lescarottes et les cucurbitacées (pastèque et melon) qui représentent environ 58% de la superficie maraichère.

L'installation des cultures maraichères sous serre dans la zone de guelmim a commencé à partir de 1999 avec

l'avènement des investisseurs provenant des régions limitrophes notamment la région de souss –massa.

Filière de l'huile de l'olive

avec la promotion de l'organisation professionnelle de second ordre (OPSO) en particulier la création des groupements d'interetéconomique (GIE),capitalisant sur l'expérience initiée dans le cadre du programme MCA.la généralisation de ces organisations devra êtreperçue dans un objectif de promotion d'un GIE pour chaque terroir de production de l'huile d'olive. Cette forme d'organisation cadre avec un modèle auto-agrégation ou agrégation sociale dont l'objectif étant la création de la masse critique .en pilier I ,des conventions de partenariat avec les associations provinciales et l'association oléicole régionale, dernièrementcrée, doiventêtre préparées et concrétisées dans un objectif de contribuer à la restructuration de la filière au travers la transformation et la commercialisation voire l'exportation de l'huile d'olive bénéficiant du cadre incitatif (FDA) et des opportunités à l'international.

La filière céréalière

La céréaliculture occupe une superficie de 46290 ha dans l'assolement soit 47.5% de la superficie emblavée.la céréaliculture irriguée concerne une superficie de 7950 Ha (17%) et la céréaliculture en bour (FAID) occupe 38340 Ha (83%).

Le secteur céréalière en grains est estimée à 40200 tonnes dont 62% en Bour (faid)et 38% en irrigué.40% de la production est destinée à l'autoconsommation ,25% est commercialisée localement alors que 35% est réservée pour l'alimentation du cheptel.

Par ailleurs, les chaumes et la production en paille constituent une source importante pour l'alimentation du cheptel dans la zone.

Pour concrétiser la réalisation des projets prévus dans le PAR de Guelmim Oued Noun, la recherche d'autres partenaires est nécessaire.

Les filières de terroir

En incitant à la promotion de l'organisation professionnelle agricole appropriée.les associations de producteurs, les coopératives et les GIE selon l'échelle de production et le niveau d'organisation possible. L'huile d'olive, l'huile d'argan, lecactus, lemiel, lesdattes, autant de produits méritant la revalorisation en particulier par les signes distinctifs d'origine et de qualité (SDOQ).les projets doivent être portés par des OPA dont le niveau d'autopromotion permet la durabilité des certifications obtenues (motivation et autonomie),objet des actions à initier dans le cadre des projets de développement des produits de terroir.

2 -les organisation professionnelles agricoles de la région oued noun :perspectives de promotion et stratégies en faveur des OPA pour une agriculture durable

Les reformes du secteur agricole entreprise parl'Etat depuis le début des années quatre vingt font appel à une nouvelle forme de partenariat avec les agriculteurs, qui nécessite le renforcement de leur organisation professionnelle agricole (OPA) devront remplir les fonctions multiples qui vont de la représentation des intérêts des producteurs à l'organisation de la production et de la commercialisation .ces missions ont été davantage renforcées avec l'avènement du plan Maroc vert qui prône la promotion ,l'accompagnement et le partenariat avec les OPA, perçues comme principaux acteurs dans le processus de définition, de mise en œuvre et de suivi des projets PMV.

2.1-évolution historique des OPA dans la région oued Noun

Le développement des OPA dans la région ON a connu une évolution importante correspondant à un changement d'orientation dans la politique agricole nationale pendant la période du PAS de l'agriculture en début des années 80,le désengagement de l'Etat de certaines activités, la libéralisation du commerce des produits agricoles et l'initiation du partenariat dans le développement agricole, ont poussé les pouvoirs publics à opter pour la promotion des OPA autonomes, viables et capable de prendre en charge les compétences ,les responsabilités et les activités dans le domaine et secteurs qui leurs étaient ou seraient

désormais confiés.

Avec l'avènement de la nouvelle stratégie agricole ,le PMV ,une attention particulière s'est donnée aux OPA, perçues en tant que partenaire effectif du développement agricole. Elles sont appelées à jouer un rôle majeur dans la mobilisation des producteurs ,la professionnalisation du secteur et la restructuration des filières. c'est ainsi que, la refonte de la chambre d'agriculture s'est alors opérée (loi 27-08),dans l'objectif de renforcer sa contribution au développement agricole et rural.

En outre l'approche poursuivie par le PMV dans la mise en œuvre des projets a favorisé l'émergence de nombreuse coopératives et la formalisation de groupement locaux et association de développement local (ADL) en coopératives.376 coopératives agricoles ont été crées depuis 2012.

2.2-les coopératives agricoles de la région de guelmim oued noun

le secteur coopératif agricole est actuellement constitué de 646 coopérative agricole,524 coopératives ont été crées à la veille du PMV, ces coopératives sont pour une majorité jeune de création puisque 81% d'entre elles ne se sont constituées que depuis l'an 2009.Avec l'avènement du PMV, le mouvement coopératif a connu un essor important avec la création de 88 coopératives en moyenne par an .les coopératives agricoles sont solidement implantées dans des branches d'activités liées à un certain nombre de filières.

Le développement des coopératives agricoles dans la région[1] a contribué de façon significative à l'organisation et au renforcement de la production dans plusieurs filières stratégique du secteur à savoir en particulier la filière de production animal. Dans le cas de production de niche ce mouvement était en faveur du développement de la filière d'argan. Toutefois et malgré les potentialités oléicoles de la région ,les coopératives autour de la filière olive et huile d'olive ne suivent pas encore la dynamique que suscite le développement du secteur oléicole dans la région.

2.3-perspectives de promotiondes OPA pour une agriculture durable

Plusieurs perspectives de promotion ont été mises en place par la chambre d'agriculture la région oued noun,il s'agit de :

-elle veille à défendre les intérêts des agriculteurs et des éleveurs dans leurs circonscriptions territoriales

-contribuer à la vulgarisation des informations scientifiques, techniques et économiques dans le domaine de l'agriculture et du développement rural ainsi que des méthodes modernes de travail au profit des agriculteurs, des éleveurs et des jeunes prometteurs etau développement des techniques de production et de commercialisation notamment via la coopération durable avec les établissements de recherche et de formation agronomiques et technologiques et tous les organismes gouvernementaux et professionnels concernés.

-contribuer à la formation et à l'information des agriculteurs et des éleveurs notamment par l'organisation de sessions de formation ,dejournées d'information et la création ou la gestion de centres de formation professionnelle ,de formation alternée et de formation par apprentissage

-créer des établissements à caractère industriel ou commercial destinés à servir les intérêts de l'agriculture et du développement rural

-Contribuer à l'appui de l'investissement et de l'emploi dans le milieu rural et mettre en place des banques de données sur les conditions et les spécificités de chaque région et instaurer un partenariat avec les intervenants dans le secteur pour la promotion de l'investissement local et régional.

-proposer toutes es mesures pouvant aider à la simplification des procédures administratives liées à l'investissement et au développement agricole et rural.

[1] *Site de l'office de développement de la coopération au Maroc (consulté le 30/01/2018):http://www.odco.gov.ma.*

-encourager les agriculteurs et les éleveurs à s'organiser dans le cadre d'organisation professionnelle pour défendre leurs intérêts,à développer leurs capacités internes et à instaurer un mode d'organisation collégiale du processus de production et de commercialisation et jouer le rôle d'intermédiaire entre eux et es professionnels et organisation étranger œuvrant pour le même but.

-réaliser des projets ,enquêtes sur le terrain et des études techniques d'intérêt général pour appuyer la production agricole, le développement rural et la protection de la santé animale.

3-stratégies en faveur des OPA pour une agriculture durable

Au niveau de la DRA un service tout entier s'occupe de l'accompagnement des OPA, il s'agit du service de relation avec la chambre d'agriculture et les organisations professionnelles agricoles dont la mission est piloter l'organisation professionnelle agricole au niveau régional, le but est de centraliser la responsabilité double liée à la promotion de cette organisation ,le renforcement de ses capacités et sont accompagnement d'une part, et à la formalisation des engagements de ces OPA dans la réalisation du plan agricole régional dans un cadre de partenariat et le suivi des partenariats avec les OPA.

Certes, Plusieurs stratégies en faveur des OPA à savoir :

3.1-donner la priorité à la professionnalisation de l'agriculture en pilier II

la petite agriculture dans la région oued noun est principalement de type polyculture-élevage caractérisant l'agriculture de subsistance, la commercialisation ne concerne souvent que quelques produits particuliers, latrès petite taille des exploitations agricoles est une caractéristique essentielle. Dans la zone saharienne et montagneuse les exploitations de moins de 5 ha sont les plus dominées.

Partant de ces considérations et pour favoriser la dimension d'échelle, laprofessionnalisation de la petite agriculture s'impose pour passer d'une stratégie de subsistance investissant très peu et soumise au différent type de risque à une stratégie de croissance visant l'amélioration du revenu avec une dynamique entrepreneuriale et d'investissement. Ce passage nécessite que les exploitations s'inscrivent dans une logique de projet justifiant une rentabilité financière voire une viabilité économique de plus en plus exigée pour l'éligibilité au financement de l'Etat dans le cadre du PMV.

Il en résulte que la professionnalisation de l'agriculture impose de s'organiser dans le cadre des OPA permettant de réunir les producteurs individuels volontaires dans une démarche organisationnelle collective pour atteindre le seuil économique et réussir la mise en marché. Cette approche de regroupement économique inspire largement le plan Maroc vert .elle gagnera à être de type inclusif pour que les différentes exploitations d'un terroir puissent adhérer au groupement collectif.

3.2-raisonner le choix des échelles de l'organisation professionnelle

l'organisation professionnelle agricole peut s'opérer à plusieurs échelles territoriales :le Douar peut être une échelle pertinente pour la constitution de groupement de base de type associatif ou coopératif. Leur regroupement à l'échelle d'une commune peut permettre de créer l'union de coopératives ou des groupements d'intérêt économique qui peut avoir en charge la transformation et la commercialisation de volumes suffisants pour intéresser des marchés extérieurs à la commune.

A l'instant des expériences vécu dans certains la provinces, la commune rurale jouer un rôle important en mettant à disposition du foncier ainsi que des infrastructures et services facilitant la réalisation des unités de production et conditionnement d'huile d'olive et d'Argane ,d'extraction et de conditionnement du miel et valorisation des dattes ou du cactus. Ces unités peuvent jouer un rôle important de déclenchement de la création de plus values ,de la professionnalisation de l'agriculture et la restructuration des filières.

Selon la dimension et la l'importance de la filière, des coopératives peuvent se regrouper dans le cadre d'unions des coopératives ou GIE à une dimension plus élargie que la dimension communale et prendre une échelle plus importantes qui permettront d'intervenir sur des marchés régionaux ,nationaux ,voire internationaux et la réussite de montée en échelle .c'est le cas de la filière d'élevage (petits ruminant et

camelin).

3.3- promouvoirl'organisation du second ordre:création de GIE

Les organisations professionnelles de Second Ordre (OPSO)correspondent à des structures organisationnelles d'une échelle supérieure du niveau local .Elles regroupent des organisations du premier ordre telles des coopératives pour intervenir sur des maillions supérieurs de la chaine de valeur .il s'agit généralement d'organisations visant l'intégration des marchés régionaux, nationaux ,voire internationaux et la réussite de la montée en échelle de la filière, c'est le cas des GIE .

En effet ,dans un GIE ,l'objectif est de développer l'activité économique des ses membres et d'améliorer les résultats de cette activité. Contrairement aux autres structures organisationnelles le GIE présente les avantages suivant :

La souplesses d'adhésion au GIE qui demeure volontaire et qui peut s'ériger à partir de deuxpersonnes morales quelque soit leurs statuts .En effet ,un GIE peut comprendre parmi ses membres des coopératives ,des associations et des sociétés par contre une Union de Coopératives ne peut être constitué que par des coopératives .

Les avantages que présente le GIE sue le plan opérationnel dans la mesure où il est actuellement la seule organisation qui , dès sa constitution dispose d'un certificat négatif, d'une patente et d'un registre de commerce , ce qui lui confère la qualité d'acteur à plein droit sue les marchés local et international .

Le GIE peut se charger de la vente des produits de ses membres ,étant entendu que cette activité est le prolongement de l'activité économique de ses membres .La coopérative se charge de la vente de la production de ses membres .Par contre, il est interdit à une association de faire du commerce au nom de ses membres .

Le GIE constitue un cadre juridique intermédiaire entre la société et l'association pour la mise en commun de certains activités . il est constitué entre des personnes morales en vue de mettre en œuvre tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres et améliorer ou accroitre les résultats de cette activité .

3.4 -favoriser la mise en synergie des opa avec d'autres secteurs :le tourisme

Dans la vision de développement agricole du Pilier II, la création d'une synergie réussie entre développement de l'agriculture et du tourisme est important . En effet les agriculteurs peuvent devenir les premiers acteurs majeurs du développement du tourisme vert et le développement de l'agrotourisme (création de gites dans les exploitations ,chambres et tables d'hôtes ,auberges, aires de camping ,….) peut permettre d'augmenter le revenu agricole de nombreuses exploitations e favoriser la commercialisations des produits locaux à qualité spécifique.

L'essor du tourisme dans les oasises de la région ouvre pour les agriculteurs de nouveaux marchés locaux rémunérateurs , y compris pour les produits de base (dattes ,cactus ,céréales, légumes et fruits ,lait ,viande, huile d'olive,….)qui pendant longtemps vont encore constituer l'essentiel des productions .Les touristes , de retour dans leurs pays ,peuvent devenir des ambassadeurs des produits typiques de ces régions et contribuer au développement d'un commerce équitable .

4-CONCLUSION

Dans le cadre du PMV, les organisations Professionnelles Agricoles dont les chambres d'agriculture acquièrent un rôle important , en tant que partenaires formellement engagées dans la réalisation des projets et l'atteinte des objectifs des PAR .Pour qu'elles soient fonctionnelles ,peuvent remplir les missions qui leur sont assignées et contribuer à l'atteinte des ambitions affichés de la nouvelle stratégie ,la DRA est appelée à se rapprocher Des avantage des OPA ,les accompagner et renforcer leurs capacités pour permettre une agriculture durable.

La volonté de s'engager avec les partenaires professionnelles sur des objectifs claires du développement agricole s'est manifestée à travers plusieurs réformes réorganisationnelles des acteurs :l'organisationdes

interprofessions et la mise en place des contrats programme .Ces réformes se sont accompagnées par un renforcement de la réglementation traduisant la vision du PMV en termes d'encadrement du secteur ,d'amélioration de ses normes et d'appui aux agriculteurs.

Au niveau déconcentré ,tirer profit des réformes engagées ,du cadre réglementaire et des contrats programmes reste largement tributaire des capacités de la DRA à mobiliser les partenaires régionaux (OPA ,Chambre d'agriculture, interprofession),les accompagner et les faire adhérer au processus de concrétisation du PAR .Au niveau de la DRA ,cette mission est largement attribué au Service de Relation avec la chambre d'Agriculture et les Organisations Professionnelles Agricoles qui a la charge de contribuer à la promotion de ces OPA et le développement du partenariat autours des filières phares .

Références bibliographiques

Articles et rapports

D. Rousseliere et J. Iragael (2015). « A propos de la capacité à survivre des coopératives :une étude de la relation entre âge et mortalité des organisations coopératives agricoles françaises»,HAL archives –ouvertes.

S.AHROUCH (2010). «Les coopératives au Maroc : enjeux et évolutions ».Revue internationale de l'économie sociale .

S.Kouytchizki ,R.Mauget 2003. « Le développement des groupes coopératifs agricoles depuis un demi-siecle»,Recma,n° 287 p.14-40 .

V.Chloé, E.Abdellaoui, P.Dugué et al (2015). «Apprendre à coopérer: un défi pour l'adhésion des agriculteurs au plan Maroc vert»,Newmedit n°2 page 13-21.

Rapport et note du ministère d'agriculture marocaine 2014 à 2018.

Rapport de la monographie de la région Guelmimoued noun.

Ouvrages

D.Demoustier (2003). «L'économie sociale et solidaire».Paris, La Découverte, 216 p .

D.Guerraoui (1985). « Agriculture et développement au Maroc».casablanca,editions maghrébines .

M.Villeneuve (1971). « La situation de l'agriculture et son avenir dans l'économie marocaine». Paris, centre national de la recherche scientifique.

web graphie

Site de l'office de développement de la coopération au Maroc (consulté le 30/01/2018):http://www.odco.gov.ma.

Impact des investissements dans les énergies renouvelables sur la balance commerciale: Éléments théoriques et essai de modélisation du cas marocain

M. KHANNIBA, ENCG, Université Hassan II - Casablanca, Maroc

Énergies et théories de croissance : Un survol

***Maha KHANNIBA**,(Doctorante à l'ENCG, Université Hassan II Casablanca)*

***Mohamed LAHMOUCHI**,(Professeur à l'ENCG, Université Hassan II Casablanca)*

Résumé :

Les acteurs du secteur de l'énergie sollicite la théorie économique pour comprendre les mécanismes de croissance et accroître le développement de ce secteur.

Des études ont démontré qu'une disponibilité accrue de l'énergie et la fiabilité des services énergétiques pourraient augmenter la productivité et par conséquent affecter de manière disproportionnée le développement et favoriser l'indépendance énergétique à long terme.

Les préoccupations économiques et environnementales ont attiré l'attention sur une possible pénurie et rareté d'énergie, d'où la prise de conscience collective de la nécessité d'un nouveau modèle de développement qui repose sur les ressources renouvelables.

La majorité des études qui ont été établies concluent l'existence d'un lien positive entre la production, l'utilisation ou la consommation des énergies renouvelables et le PIB principal indicateur de la croissance économique.

Mots-clés : Énergies- Théories économiques-Sources renouvelables-Croissance.

Introduction :

Les pensées économiques allant des classiques aux contemporaines ne cessent de développer et d'analyser les relations existantes entre les agrégats macroéconomiques pour expliciter ces relations et essayer le mieux de comprendre leurs fonctionnements. L'objectif étant de prédire leurs évolutions en présence de modifications des conditions.

L'énergie et la croissance sont des termes qui suscitent l'intérêt des chercheurs qui tentent d'expliciter davantage les relations entre les deux.

L'énergie joue un rôle essentiel dans l'existence de l'humanité et dans les économies des pays, c'est l'un des facteurs les plus cruciaux dans leurs croissances économiques.

Cependant, l'existence des énergies fossiles n'est pas infini et il faudra se tourner vers des sources inépuisables et renouvelables .En plus de l'augmentation rapide de la demande énergétique, les préoccupations environnementales demeurent de plus en plus importantes et nécessitent l'émergence de ce type d'énergies.

Dans cette étude nous allons en premier lieu poser les jalons théoriques des pensées économiques qui explicitent les relations entre les notions d'investissement, de production et de croissance économique.

Nous allons exposer dans la première section, la chronologie des courants économiques et leurs fondements de base qui relient ces notions, ensuite dans la deuxième section expliciter le rôle de la disponibilité de l'énergie dans la croissance économique sur le plan théorique.

Dans la deuxième partie, nous allons décrire le contexte d'émergence des énergies renouvelables au niveau mondial, ensuite nous allons focaliser l'attention sur les contributions des auteurs qui ont examiné la relation entre les énergies renouvelables et la croissance économique mesurée par l'indicateur du PIB souvent évalués

à l'aide des séries chronologiques qui sont très utilisées pour analyser et prévoir les résultats des politiques économiques.

1- Revue de littérature : Investissements, production et croissance économique

1.1- Chronologie des courants de pensées économiques

La validation de l'impact global des investissements sur la production a généré une vaste littérature économique.

Depuis les premiers développements théoriques de l'économie classique avec Adam Smith et David Ricardo, l'accumulation du capital se fait par les investissements au sein des entreprises, ils prétendent par ailleurs que ce capital subit une dépréciation permanente qui, à son tour, doit être compensée par l'investissement.(Robert, B., Maynard, K. J., Robert, L., Karl, M., David, R., Baptiste, S. J., ... & Léon, W. Les théories économiques.)

Le courant de pensée Keynésien, quant à lui, estime que l'épargne conservée auprès des banques est égale à l'investissement, ce qui mène à dire que ce dernier est l'élément déclencheur de la production.[1]

Ce tournant de pensée macro-économique suggère que les profits réalisés décroissent en général avec le capital fixe installé, ce qui veut dire que les investissements les plus prometteurs sont réalisés en premier. Cela n'empêche que les investissements peuvent se poursuivre tant que le taux de rendement souhaité par les entreprises reste supérieur au taux d'intérêt.(Robert, Les théories économiques)

Dans la théorie Keynésienne, le profit joue un rôle fondamental, ce qui explique le comportement des entrepreneurs qui essayent de prévoir leurs taux de profit qui est le facteur clé de la prise de décision d'investissement et donc de l'activité économique.

Pour résumer les propos de ce courant de pensée, selon Keynes, la production n'atteint son plafond que si le taux de profit reste positif et la demande reste suffisante : Le multiplicateur Keynésien met en évidence le lien entre le niveau de production et celui de l'investissement net. Ce dernier ne peut être entrepris que s'il va accroître le niveau de production et que la demande est considérée suffisante.(Kabaka, P. I. (2016). L'importance des dépenses d'investissement sur la croissance économique.)

L'étendu de la théorie générale de Keynes dans le temps est entrepris par les post-keynésiens (Harrod, Domar) qui mettent l'accent sur le caractère instable de la croissance économique et suggèrent que tout investissement a deux effets : Le premier à court terme où la demande globale est augmentée puisque les biens de production sont sollicités, ensuite sur le long terme il permet d'accroître les capacités de production et donc de l'offre (Hormis les investissements de remplacement), ce dernier effet est négligé volontairement par la théorie générale qui ne se concentre que sur le court terme et sur la demande, effet qui dépend selon lui du multiplicateur d'investissement.

La problématique de (Harrod, Domar) prolonge le raisonnement keynésien sur le long terme: ils veulent déterminer les conditions d'un équilibre entre l'offre qui suscite l'investissement et la demande.

Dans les années 50-60, l'émergence du nouveau courant de pensée de la croissance économique exogène par fondateur Solow a donné un tournant à l'étude et affirme que les économies vont atteindre un niveau ou l'augmentation des facteurs de production n'engendrera plus une augmentation de la production, c'est ce que nous appelons l'état stationnaire. Selon lui, la croissance n'est pas expliquée par le capital ou le travail mais plutôt par le progrès technique qui reste cependant exogène au modèle et n'est pas expliqué.(Solow, R. M. (1956). A contribution to the theory of economic growth. The quarterly journal of economics, 70(1), 65-94.)

Au début des années 90, l'apparition du nouveau courant de pensée de la croissance économique endogène a donné un tournant à l'étude de la croissance économique et intègre le critère de durabilité. Le premier modèle de Romer en 1986 fait ressortir une fonction de production incluant un nombre variable de

1 (http://www.comptanat.fr)

paramètres de la croissance. Nous identifions quatre facteurs principaux de la croissance à savoir les rendements d'échelle, la recherche et innovation, le capital humain et l'intervention de l'état.(Diemer, A. (1995). Theories of Endogenous Growth and Convergence Principle. Endogenous Growth and Convergence]. MCF IUFM D'Auvergne, http://www. oeconomia. net/private/cours/croissanceendogene. Pdf.)

L'ensemble de ces indicateurs doivent être mesurés et reliés avec le rythme de croissance.

1.2- Rôle de la disponibilité d'énergies dans la croissance économique

(Toman, M. A., & Jemelkova, B. (2003). Energy and economie development: An assessment of the state of knowledge. The Energy Journal, 93-112) confirment dans leur article qu'ils existent plusieurs canaux par lesquels une disponibilité accrue de l'énergie pourrait augmenter la productivité. Ces mécanismes de transmission diffèrent selon le stade de développement du pays.

Dans les pays industrialisés par exemple, une disponibilité et une flexibilité accrues de l'énergie peuvent faciliter l'utilisation des machines plus modernes et augmenter ainsi le ratio capital/travail effectif qui va à son tour augmenter la productivité.

La fiabilité accrue des services énergétiques est un autre élément clé de la qualité encore une fois, surtout pour l'électricité : Si la fourniture de l'électricité est améliorée par une fiabilité accrue, les blocages de capitaux dans les générateurs de secours par exemple peuvent être évités.

Dans les pays moins développés, la disponibilité de l'énergie à un bon prix favorise la productivité du capital humain et étend la durée de journée du travail.

La disponibilité de différents types de services énergétiques tend également à améliorer la santé et par conséquent la productivité des employés.(Toman, Energy, p.93-112)

(Ezzati, M., & Kammen, D. M. (2002). Household energy, indoor air pollution, and health in developing countries: knowledge base for effective interventions. Annual review of energy and the environment, 27(1), 233-270.) ont évoqué également que l'augmentation de la disponibilité des énergies propres ou renouvelables permet :

- l'amélioration de la qualité de l'air
    - - l'accès à une eau potable plus sûre
    - - la réduction des maladies d'origine alimentaire
    - - la fourniture des services de santé à domicile dans lesquels l'énergie est évidente

Une plus grande disponibilité de l'énergie dans n'importe quel pays interagit positivement avec l'amélioration des infrastructures, des réseaux routiers et des moyens de télécoms.

Nous concluons que la disponibilité de l'énergie pourrait affecter de manière disproportionnée les développements et favoriser l'indépendance énergétique.

Les auteurs notent toutefois que la littérature pertinente sur le sujet est assez limitée et il était difficile de séparer les diverses influences dans l'étude pour voir comment l'énergie pourrait exercer un rôle distinct des autres influences, ce qui souligne l'importance d'une analyse économique globale.

Cependant, (Bretschger, L. (2009). Energie et croissance. La lettre de l'AFSE, 74, 15-18.), affirme qu'une "rareté" de l'énergie ou la réduction de sa consommation n'est pas toujours défavorable pour la croissance économique et qu'à long terme elle peut agir positivement sur le développement.

En résumé, on peut prédire que les investissements devraient augmenter significativement si l'énergie devient rare (et plus chère). A long terme, une réduction d'énergie a un effet positif sur la création de capital physique et de savoir, ce qui favorise la croissance si l'accumulation de capital est dynamique.(Bretschger, Energie et croissance, p.15-18)

2-Transition énergétique :

2.1- Contexte et besoin de la transition énergétique

Le choc pétrolier de 1973 qui a engendré une envolée du prix des hydrocarbures a attiré l'attention sur une possible pénurie d'énergie, d'où la prise de conscience collective de la nécessité d'un nouveau modèle de développement.

Tandis que la plupart des modèles d'approvisionnement et de consommation d'énergie sont non-renouvelables, cet élément déclencheur a poussé les pays développés à se tourner vers les énergies alternatives.

Les régions au monde qui n'ont pas un approvisionnement en énergie fiable et sécurisé sont nombreuses, ce qui constitue une limite pour le développement économique. Encore un tiers de la population mondiale dépend des combustibles et de l'énergie des animaux, d'autres n'ont même pas accès l'électricité.

D'un autre côté, pour atteindre un développement dit durable, les préoccupations environnementales devraient être abordées et les efforts doivent être consacrés à la découverte de ressources impérissables.(Dincer, I. (2000). Renewable energy and sustainable development: a crucial review. Renewable and sustainable energy reviews, 4(2), 157-175.)

L'effet de serre est pratiquement le problème environnemental le plus important en rapport avec l'utilisation de l'énergie.

Les énergies renouvelables semblent être la solution la plus intéressante parmi les diverses solutions potentielles aux problèmes environnementaux.

Etant donné l'augmentation de la population mondiale de plus de 1,2%, le besoin en énergie est de plus en plus intensifié.

(Dincer, Renewable energy, p.157-175) prétend que la demande en énergie primaire devrait augmenter de 1,5 à 3 fois plus qu'aujourd'hui et simultanément les préoccupations environnementales liées à l'énergie vont augmenter.

2.2-Energies renouvelables et croissance économique : Liens théoriques avec le PIB

Chien et Hu (2008) ont construit un modèle d'équations structurelles qui valide la relation positive entre les énergies renouvelables et le PIB : Ils ont déduit qu'une augmentation de l'utilisation de l'énergie renouvelable améliore l'efficacité de l'économie contrairement à l'énergie fossile.(Jammali, D.,& Liouane, N. (2017). Energies Renouvelables, Efficacité Energétique Et Croissance Verte En Tunisie. International Journal of Scientific Research & Engineering Technology, Vol.5 pp.32-47)

Sadorsky (2009) confirme qu'à long terme, une augmentation de 1% du revenu réel par habitant a augmenté la consommation d'énergie renouvelable par habitant d'environ 3,5% pour ces économies.

D'autres empiriques se sont penchés vers l'analyse de la relation directe entre la consommation des énergies renouvelables et le PIB, la plupart d'entre eux ont conclus l'existence d'un lien de causalité (Apergis et Payne, 2010 ; 2011 ; Apergis et al., 2010 ; Tugcu, Ozturk et Aslan, 2012 ; Al-mulali et al., 2013, A. Omri et al.,2015, R. Inglesi-Lotz 2016.,).

N. Apergis et J.E. Payne (2011) ont étudié la relation entre l'énergie électrique renouvelable et non-renouvelable et le développement économique pour 16 pays émergents, leurs résultats indiquent une relation dans un sens entre le PIB et la consommation électrique renouvelable à court terme et dans les deux sens sur le long terme (Salaheddine, S. H., & Mohammed, M. (2018) Etudier l'Impact des Energies Renouvelables sur le Facteur Economique du Développement Durable en Algérie: Essai de Modélisation.)

C.T. Tugcu et al (2012) ont conclus également une relation de causalité dans les deux sens entre le PIB et la consommation d'énergie renouvelable et non renouvelable pour le panel étudié.

E. Yildrim et al (2012) ont affirmé pour le cas des USA une seule causalité bidirectionnelle entre la

consommation de la biomasse et le PIB, mais pas entre les autres dérives des énergies renouvelables.

En aval, Abanda et al. (2012) ont mesuré la corrélation entre la production des énergies renouvelables et la croissance économique dans plusieurs blocs du continent africain. Ils ont déduit l'existence d'une corrélation positive entre les deux variables dans l'ensemble des pays sauf pour l'Afrique australe où la corrélation est négative.(Salaheddine,Etudier l'Impact des Energies Renouvelables)

Les études de M.S.B Aïssa et al (2014) et M.B. Jebli et B.Y. Slim (2015) qui ont examiné la relation entre la consommation des énergies renouvelables, le commerce et la production économique dans plusieurs pays, ont conclus qu'il n'y a pas de causalité entre ces variables sur le court terme, cependant M.B. Jebli et B.Y. Slim (2015) ont conclu une causalité bidirectionnelle entre les 2 variables sur le long terme.(Salaheddine,Etudier l'Impact des Energies Renouvelables)

Ozturk et Bilgili (2015) ont examiné la littérature sur les effets de la biomasse et ont constaté d'après une étude des panels dynamiques qui inclut 51 pays africains qu'une augmentation de 1% de la biomasse augmenterait le PIB de 0,82% dans ces pays.(Bilgili, F., & Ozturk, I. (2015). Biomass energy and economic growth nexus in G7 countries: Evidence from dynamic panel data. Renewable and Sustainable Energy Reviews, 49, 132-138.)

(Bhattacharya, M. , Paramati, S. R., Ozturk, I., & Bhattacharya, S. (2016). The effect of renewable energy consumption on economic growth: Evidence from top 38 countries. Applied Energy, 162, 733-741) ont également établi un lien de causalité bidirectionnelle entre la consommation des énergies renouvelables et la croissance économique pour 18 pays émergents

M. Kahia et al (2016) ont trouvé dans le cas de deux groupes des pays du MENA qu'une augmentation de 1% dans la consommation des énergies renouvelables va accroître le PIB de 0,058%.

La majorité des études qui ont suivi en 2017 (F. Amri, D.S. Armeanu et al, M. Kahia et al, A.A. Rafindadi et I. Ozturk) ont établi des relations entre production, utilisation ou consommation des énergies renouvelables et le PIB.(Salaheddine,Etudier l'Impact des Energies Renouvelables)

Ci-dessous, un tableau de littérature résumé par (Bhattacharya, M. et al 2016) qui présente les résultats des études effectués sur le lien entre les énergies renouvelables et le PIB

Table 1
Recent literature review on renewables-growth nexus.

Study	Methodology	Period	Country	Findings
Sadorsky [10]	Panel, FMOLS	1994–2003	18 emerging countries	GDP > RE
Apergis and Payne [13]	Panel	1985–2005	20 OECD countries	GDP <> RE
Apergis and Payne [14]	Panel	1992–2007	13 Eurasian countries	GDP <> RE
Apergis and Payne [15]	Panel	1980–2006	6 Central American countries	GDP <> RE
Menegaki [16]	Panel, random effect	1997–2007	27 European countries	GDP and RE are neutral to each other
Fang [17]	OLS	1978–2008	China	RE > GDP
Tiwari [18]	Structural VAR	1960–2009	India	RE > GDP
Apergis and Payne [19]	Panel	1990–2007	80 countries	GDP <> EC (RE, NRE)
Sahir and Rafiq [20]	Panel	1980–2006	6 major emerging countries	GDP <> RE in the short-run
Tugcu et al. [21]	ARDL approach for cointegration; Hatemi-J (2012) for causality test	1980–2009	G7 countries	The relationship is different for countries and varies with specification
Al-mulali et al. [22]	FMOLS	1980–2009	108 countries	79% feedback; 2% conservation; 19% neutrality
Ozturk and Bilgili [12]	Dynamic panel analysis	1980–2009	51 Sub-Sahara African countries	Biomass has positive effect on GDP
Cho et al. [23]	Panel vector error correction model	1990–2010	31 OECD and 49 non-OECD countries	GDP > RE fo developed and GDP <> RE for less-developed countries
Bilgili and Ozturk [24]	Panel, DOLS	1980–2009	G7 countries	Biomass has positive effect on GDP

Note: EC: Energy Consumption; RE: Renewables; NRE: Non-renewables.

Source :(Bhattacharya, The effect of renewable energy, p.733-741)

Conclusion :

La demande énergétique est de plus en plus croissante dans le monde entier, les chiffres sur la consommation énergétique ont atteint un seuil critique qui pousse les pays à chercher d'autres sources d'énergie renouvelables.

Cependant, l'introduction et l'utilisation durable de ces nouveaux types d'énergies nécessite une analyse théorique pour étudier les effets à long terme sur le plan économique.

En partant des économies classiques sur la croissance économique, la plupart des études effectuées concluent l'existence d'un lien positive entre la production, la consommation, l'utilisation des énergies renouvelables et

la croissance économique (Mesuré par le PIB dans la quasi-majorité des études) à long terme.

Cependant, la voie de la recherche reste ouverte à des explorations au niveau d'autres pays.

Références Bibliographies :

Bhattacharya, M., Paramati, S. R., Ozturk, I., & Bhattacharya, S. (2016). The effect of renewable energy consumption on economic growth: Evidence from top 38 countries. Applied Energy, 162, 733-741.

Bilgili, F., & Ozturk, I. (2015). Biomass energy and economic growth nexus in G7 countries: Evidence from dynamic panel data. Renewable and Sustainable Energy Reviews, 49, 132-138.

Bretschger, L. (2009). Energie et croissance. La lettre de l'AFSE, 74, 15-18.

Diemer, A. (1995). Théories de la Croissance endogène et principe de convergence. Croissance Endogene et Convergence. Theories of Endogenous Growth and Convergence Principle. Endogenous Growth and Convergence]. MCF IUFM D'Auvergne, http://www. oeconomia. net/private/cours/croissanceendogene. pdf.

Dincer, I. (2000). Renewable energy and sustainable development: a crucial review. Renewable and sustainable energy reviews, 4(2), 157-175.

Jammali, D.,& Liouane, N. (2017). Energies Renouvelables, Efficacité Energétique Et Croissance Verte En Tunisie. International Journal of Scientific Research & Engineering Technology, Vol.5 pp.32-47

Kabaka, P. I. (2016). L'importance des dépenses d'investissement sur la croissance économique.

Omri, A. (2016). Analyse de la transition vers les énergies renouvelables en Tunisie: Risques, enjeux et stratégies à adopter (Doctoral dissertation, Université llCôte d'Azur). P

Robert, B., Maynard, K. J., Robert, L., Karl, M., David, R., Baptiste, S. J., ... & Léon, W. Les théories économiques.

Salaheddine, S. H., & Mohammed, M. (2018) Etudier l'Impact des Energies Renouvelables sur le Facteur Economique du Développement Durable en Algérie: Essai de Modélisation.

Solow, R. M. (1956). A contribution to the theory of economic growth. The quarterly journal of economics, 70(1), 65-94.

Toman, M. A., & Jemelkova, B. (2003). Energy and economie development: An assessment of the state of knowledge. The Energy Journal, 93-112.

Sites web :

www.comptanat.fr (Francis Malherbe)

ELABORATION D'UN MODELE DE PAIEMENT POUR SERVICES ENVIRONNEMENTAUX COMME OUTIL DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE DURABLE DANS LA RESERVE DE LA BIOSPHERE DE L'ARGANERAIE

***Oumaima LEHMER**, FSJES, Université Ibn Tofail*

***Abderrazak El Abbadi** , FSJES Université Ibn Tofail*

***Abdelkrim Ezaidi**, Faculté des Sciences, Univerité Ibn Zohr*

RESUME

Les changements qu'a connus le monde de nos jours ont placé le touriste dans une situation très privilégiée.

Ces changements menés par l'homme et pour l'homme ont entraîné l'émergence d'un touriste dont les attentes, les exigences, et les motivations sont aussi multiples que les services proposés par le marché.

De nos jours, le tourisme fait face à plusieurs défis: la mondialisation, la concurrence à haut niveau ou encore l'exigence de la clientèle dont les besoins, et les attentes doivent être répondues dans le cadre d'une relation loyale et transparente.

C'est autour de ce postulat que les établissements touristiques construisent leurs politiques, stratégies, et démarches de gestion autour d'un pilier suprême : La satisfaction du client, qui se fait ; des fois; au détriment de l'environnement et du respect de la nature.

Malgré que l'existence du tourisme responsable ne date pas d'hier, nous avons remarqué une prise de conscience timide en vers ce phénomène ainsi que quelques problèmes qui ne sont pas des moindres.

La décision du Maroc d'ouvrir son milieu rural et naturel à l'activité touristique, est freinée ; d'un point de vue environnemental ; depuis des années par l'absence d'une politique de gestion durable. En effet, les sites touristiques à intérêt paysager sont en dégradation constante, à cause de l'exploitation anarchique des touristes, ce qui est en contradiction avec les principes du tourisme responsable.Dans la Reserve de la Biosphère de l'Arganeraie (RBA), les tentatives de conciliation entre la conservation de l'environnement et le développement touristique durable font face à une multitude de problèmes dus à la multiplicité des acteurs et leurs visions de gestion divergentes. Les Paiements pour Services Environnementaux (PSE) peuvent intervenir comme alternative et perspective dans la préservation de l'environnement.

Mots Clés :

Biodiversité, environnement, écotourisme, Réserve de Biosphère de l'Arganeraie (RBA), Paiement pour Services Environnementaux (PSE).

INTRODUCTION

Plus que jamais, le tourisme est érigé comme une priorité stratégique et une locomotive de développement des ressources économiques au Maroc. Aujourd'hui, la stratégie de développement touristique « vision 2020 » s'est fixée d'ambitieux objectifs pour le développement du secteur et la consolidation de ses acquis afin de hisser le Maroc parmi les 20 premières destinations touristiques mondiales.

Considérant l'envergure de cet enjeu, le Maroc doit préconiser un chantier important pour l'amélioration de tout type de tourisme notamment le tourisme durable.

C'est dans ce ses là que que le processus de régionalisation avancée et le programme de développement du tourisme rural et de nature ont été adopté. Ce dernier, appelé sous le nom de « Qariati» etpiloté par la Société Marocaine d'Ingénierie Touristique (SMIT)a pour objectif principal la mise en place de corridors thématiques reliant les territoires les uns aux autres et permettant de valoriser le patrimoine naturel et culturel

de la région Souss-Massa et de promouvoir le tourisme et les activités économiques), l'évaluation de la dynamique des acteurs s'impose dans l'objectif de définition d'un projet de gouvernance régionale et localelié à la définition d'un fond de paiement pour services environnementaux (PSE) dédié à la préservation, à la sauvegarde et à la valorisation des sites naturels. au sein de la Réserve de Biosphère de l'Arganeraie (RBA). Cette réserve classée par l'Unesco, depuis 1998, comme patrimoine mondial, offre des ressources d'exception au niveau biogéographique et socioculturel lui permettant de devenir une destination de tourisme durable et d'écotourisme.

PROBLEMATIQUE

Dans la RBA, les tentatives de conciliation entre la conservation de l'environnement et le développement touristique durable font face à une multitude de problèmes dus à la multiplicité des acteurs et leurs visions de gestion divergentes. Ce qui se répercute sur la structuration de l'offre touristique, et sur la création d'équipements respectant l'environnement, qui permettent aux touristes une accessibilité aux sites.

Par notre travail, nous avons voulu participer à ce débat et essayer d'apporter quelques éléments de réponse à cette question multi dimensionnelle :

-Quelle est l'approche et le mode de gestion à mettre au profit du patrimoine naturel dans la RBA afin d'assurer une conciliation entre la préservation des valeurs patrimoniales existantes et le développement touristique local ?

-Peut-on adopter les PSE comme un nouvel outil de développement touristique ?

- Est ce qu'une communication mettant en exergue les avantages de ce phénomène pourra nous aider à attirer de nouvelles cibles de touristes ?

- Quelle est la capacité des touristes à adhérer à un programme PSE ?

- Notre modèle de PSE permettra t-il de combler les insuffisances de financement de l'Etat et des commune au profit de la valorisation, la structuration et la préservation des sites naturels touristiques dans la RBA ?

APPROCHE METHODOLOGIQUE

Afin de réaliser ce travail, il est nécessaire d'adopter une méthodologie de recherche faite selon les étapes suivantes :

-Recherche documentaire et bibliographique : il s'agit de capitaliser des travaux antérieurs déjà effectués sur le sujet et dans notre zone étude ;

-Réalisation d'un diagnostic territorial participatif, ce qui a permis d'établir un état des lieux de ce territoire, et de révéler la présence de fortes potentialités naturelles et culturelles mais aussi des faiblesses. Les principales dimensions que revêt la participation sont :

la participation de tous ceux qui sont concernés au processus de décision;
la participation aux fruits et retombées des programmes de développement ;
la contribution active à l'effort de développement ;
la participation de la population locale à l'évaluation.

Ce même diagnostic a permis également de révéler que ce site naturel peut porter le projet PSE et la réalisation d'une enquête auprès de la population touristique nous a permis d'évaluer la prédisposition et la capacité des touristes à adhérer à un programme PSE et d'estimer le Consentement à Payer (CAP) par les touristes pour la mise en place du programme de valorisation et de préservation.

-Elaboration d'un programme en matière de création d'un fond de PSE qui permettra d'assurer la gestion et la sauvegarde des potentialités naturelles existantes dans notre zone d'étude. La mise en place de ce fond ne pourra être faite que via la détermination des différents acteurs concernés et la définition des attributions de tout un chacun au niveau des deux échelles régionale et locale pour

apprécier leur disposition à adhérer le système.

LE CONCEPT PSE

Des initiatives intéressantes ont été menéesdans ce sens, mais les projets souffrent de difficultés dans leur mise en œuvre. Aujourd'hui, l'idée est d'intégrer les PSE dans le tourisme durable et l'éco-tourisme.

Le paiement pour services environnementaux est une approche récente, est particulièrement mise en œuvre dans le cadre des espaces protégés ayant des potentialités naturelles, géo-touristiques et éco-touristiques reconnues soit à l'échelle locale, régionale, nationale ou internationale.

'Le principe fondamental du PSE est le suivant : les utilisateurs de ressources et les collectivités qui sont en mesure de fournir des services écologiques doivent recevoir une compensation, et ceux qui bénéficient de ces services doivent les payer. Ainsi, ces avantages sont internalisés'. *Karel M,Marc P (2004) : Le paiement pour les services environnementaux: Étude et évaluation des systèmes actuels*

En d'autres termes, Le (PSE) est un mécanisme relativement nouveau qui vise à favoriser des externalités environnementales positives grâce au transfert de ressources financières entre les bénéficiaires de certains services écologiques et les fournisseurs des services ou les gestionnaires des ressources environnementales. *Karel M,Marc P (2004) : Le paiement pour les services environnementaux : Étude et évaluation des systèmes actuels*

'Selon le principe fondamental du PSE, les utilisateurs des ressources et les collectivités qui sont en mesure de générer des services environnementaux doivent recevoir une compensation, et ceux qui bénéficient de ces services doivent les payer. Cela entraîne du coup l'internalisation de ces avantages. De ce point de vue, l'approche du PSE s'apparente au principe du pollueur–payeur en créant des mesures positives d'encouragement de la protection et de la conservation de l'environnement'. *Karel M,Marc P (2004) : Le paiement pour les services environnementaux : Étude et évaluation des systèmes actuels*

Le principe derrière l'adoption de ce mécanisme de PSE dans le domaine touristique, se réfère au fait que chaque écosystème naturel dispose de plusieurs services marchands dont fait partie le service culturel relatif au volet récréatif de découverte de la nature c'est à dire les valeurs non marchandes dont fait partie la valeur touristique. Ainsi, grâce à cet outil, il sera possible d'évaluer la valeur économique que les acteurs touristiques pourront accorder afin de découvrir l'écosystème toute en contribuant à sa préservation.

Sur l'ensemble des marchés des services environnementaux, les marchés des services de préservation de la beauté des paysages sont les moins développés. Ces services font l'objet d'une demande nationale et internationale. L'industrie de l'écotourisme est peut- être l'un des principaux bénéficiaires – et donc demandeurs – des services de préservation de la beauté des paysages. Pour l'heure, les gouvernements constituent les principaux fournisseurs de services liés à la beauté paysagère, grâce à la création de zones protégées ou à la protection de sites naturels ou culturels patrimoniaux. Cependant, nous constatons une augmentation de la prestation des services de préservation de la beauté des paysages par des collectivités locales et des autochtones puisque ce concept peut inclure également les pratiques culturelles, les utilisations traditionnelles des terres ou les caractéristiques architecturales. *Landell-Mills et Porras (2002)* ont étudié 51 systèmes de paiements des services de préservation de la beauté des paysages. Ils ont constaté que ce marché n'était pas parvenu à maturité et qu'il comportait de graves lacunes; entre autres, l'industrie de l'écotourisme est peu disposée à payer pour la prestation de ces services et il n'existe pas de mécanismes de paiement perfectionnés.

L'idée de patrimoine naturel offre une autre voie intéressante pour la mise en place de PSE. À l'image de ce qui existe pour le patrimoine culturel, il peut être souhaitable de reconnaître un intérêt collectif à la préservation de la nature. Le patrimoine naturel se superposerait alors au droit de propriété : un même fonds relèverait à la fois d'une propriété privée et d'un patrimoine naturel commun.

Les systèmes de PSE représentent peut-être une solution plus efficace, plus flexible et plus économique que la création des zones protégées traditionnelles. Ces systèmes peuvent être mis en place lorsque la création de

zones protégées est impossible pour des raisons socioéconomiques ou politiques. Ils sont plus simples à administrer et ils prévoient une gamme plus flexible d'utilisations des terres et d'activités extractives qui favorisent tant le développement économique que la protection de l'environnement.

Le premier défi dans l'élaboration d'un système de PSE consiste à définir, mesurer et quantifier les services environnementaux recherchés. Cela exige des connaissances scientifiques approfondies et une consultation des parties intéressées, afin de déterminer quels services attireront la participation des bénéficiaires. Le plus important est d'identifier les services exigés et les bénéficiaires intéressés, puis de déterminer les niveaux de service recherchés.

La mise en place d'un système de PSE exige également la création d'un mécanisme de financement qui permettra de recueillir et de gérer l'argent versé par les bénéficiaires. En théorie, le prix payé par les bénéficiaires ne devrait pas dépasser la valeur des services fournis. Donc, l'estimation de la valeur des services environnementaux constitue un des plus gros défis de la mise en place des systèmes de PSE. Ce processus d'évaluation nécessite une analyse économique et de vastes consultations auprès des bénéficiaires afin de déterminer des contributions qui sont, d'une part, acceptables à leurs yeux et, d'autre part, suffisamment élevées pour financer le système de PSE et la prestation des services environnementaux recherchés. Un des grands objectifs des systèmes de PSE est de générer un apport stable et continu de revenus qui assureront la pérennité du système. Les revenus peuvent provenir des plusieurs sources : taxes, redevances ou droits d'utilisation, subventions publiques, contributions directes, subventions ou prêts consentis par des institutions internationales, dons d'ONG ou de fondations internationales.

PRESENTATION DE LA RBA

L'application de ce programme se réalisera à la réserve de biosphère de l'Arganeraie (RBA) , un territoire unique au sud du Maroc. Elle a décrochée ce statut en 1998 grâce à son écosystème, sa forêt d'arganier unique au monde et les multiples activités socioculturelles Amazighes qui en découlent. La RBA regorge de potentialités touristiques naturelles, humaines et culturelles.

En effet, l'arganeraie ou forêt d'arganiers est une espèce qui a une valeur forestière, fruitière et fourragère unique autour de laquelle s'est développé un système socioculturel complexe et particulièrement bien adapté à la mise en valeur durable du milieu et aux sociétés locales.

Cet arbre est également le symbole de la lutte contre la désertification et l'érosion et participe pleinement au développement local des communautés autochtones voire, dans certains cas, à leur survie.

23.3% de la superficie totale, entourant les aires centrales ou y sont juxtaposés, sont désignées selon des critères spécifiques liés notamment à la place de l'arganier et son rôle dans la protection environnementale et dans le développement socio- économique. Ces zones tampons sont consacrées à des activités durables (écotourisme, recherche...) ; Les activités humaines (agriculture, artisanat, tourisme), quant à elles sont développées dans la zone C qui s'étale sur 76% de la superficie de la RBA.

Au fil de la longue histoire de la région, nombreux ont été les spécialistes, toutes disciplines confondues, qui se sont intéressés à l'arganier. Cet arbre a été évoqué pour la première fois par les géographes et médecins arabes au Xème siècle cités par Ali ibn Rodhouan, puis au XIème par El Bakri et au XIIème siècle par El Idrisi. En 1219, le célèbre médecin Egyptien Ibn Al Beitar dans son « Traité des simples » a cité l'arganier en l'appelant « Ardjàn ». Il a précisé d'ailleurs que l'huile de herdjàan que les Amazighs du Maroc appellent ardjàn ou argane est très estimé par les habitants. En 1515, Jean-Léon l'Africain (Hassan Ben Mohamed Al Ouazan) a évoqué l'importance de la forêt de l'arganier et surtout son huile qui est utilisée pour « l'alimentation et l'éclairage ». En 1791, Hosst parle de l'utilisation de l'huile d'argane pour la fabrication de savon surtout à Marseille. En 1801, Schousboe publie ses observations sur la flore au Maroc et notamment l'arganier. Plusieurs autres auteurs vont par la suite compléter les caractéristiques morphologiques de cette espèce.

Depuis les années 70, les chercheurs marocains ont commencé à s'intéresser à la forêt d'arganier et son

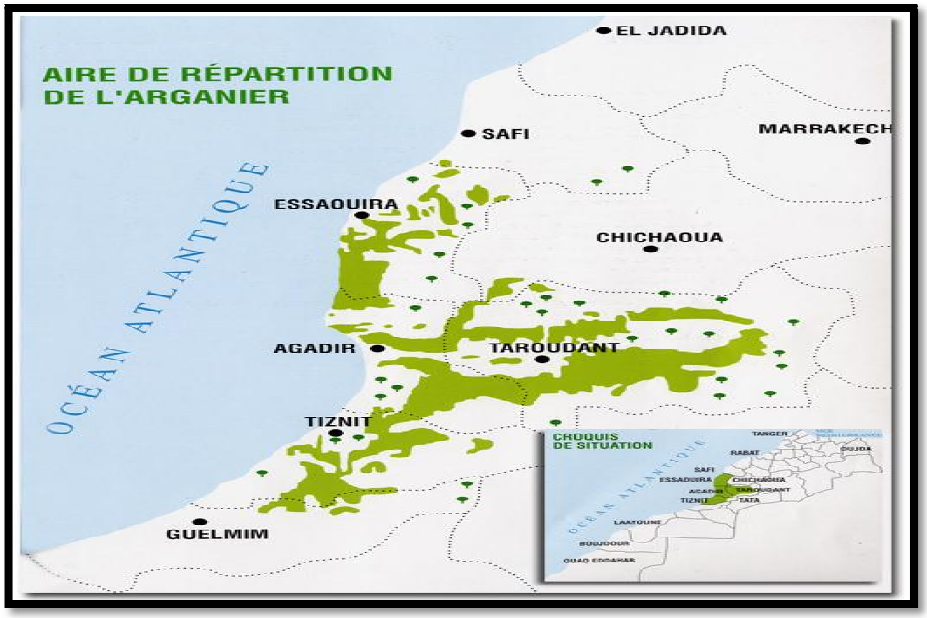
huile. Ainsi, des centaines de parutions scientifiques ont vu le jour entre 1970 et 2005. Cela a été possible grâce à l'appui de plusieurs bailleurs de fonds internationaux vu l'intérêt que suscite l'huile d'aragne au niveau international. En plus de plusieurs chercheurs étrangers notamment de l'Europe. Nous comptons aujourd'hui plus d'une quarantaine de chercheurs marocains représentant plusieurs institutions de recherche qui travaillent sur l'huile d'aragne, l'arbre d'arganier et l'arganeraie.*Kenny et al. (2007) :«Atlas de l'arganier et de l'arganeraie»*

La RBA est un territoire historiquement riche en patrimoine socioculturel où l'on retrouve l'influence de plusieurs civilisations et cultures diverses qui ont marquées la région de leur empreinte. Ce patrimoine peut être classé en deux grandes catégories : matériel et immatériel.

Nous pouvons évoquer l'essentiel du patrimoine immatériel en particulier celui qui pourrait être valorisé au niveau touristique, et plus particulièrement écotouristique, notamment lepatrimoine religieux. La région a toujours été connue par la multiplicité des centres d'enseignements religieux appelés « Al Madariss Al Attika », qui en plus de leur rôle d'enseignement religieux sont aussi attractifs et renommés pour l'attractivité « scientifique » du territoire. Parmi les institutions religieuses dominantes dans la région, on cite les « zaouias » qui, le plus souvent, abritent un marabout réputé ou le tombeau d'un saint vénéré.

En terme de patrimoine matériel, l'architecture traditionnelle amazighe est un modèle d'adaptation et d'intégration de la population à son environnement. Les matériaux de base sont généralement la pierre sèche ou la terre crue qui donne une architecture puissante et massive. Les réalisations architecturales les plus connues sont les maisons amazighes locales, les greniers collectifs (agadir au singulier, igoudar au pluriel), les kasbahs, , les gravures rupestres et les anciens ouvrages hydrauliques.

Carte Répartition de l'arganeraie (HCEFLCD. Maroc 2008)



PROPOSITION D'UN MODELE DE PSE

Elaborer un modèle PSEest synonyme de créer un environnement favorable à la conservation et à la promotion des produits touristiques.

En revanche, le tourisme est l'une des plus importantes activités qui profite de l'arganeraie et de son patrimoine naturel et socioculturel. En retour, à part les mécanismes classiques de financement pour la protection de la nature, les PSE représentent une opportunité pour compenser les services rendus par cet écosystème. Certes, l'écotourisme pourrait être qualifié de mécanisme pour maintenir les écosystèmes et limiter la dégradation de la nature. Cependant, la pression sur l'arganeraie continue alors que les usagers ont,

pour leur part, des besoins économiques réels et immédiats. Ils vont continuer à utiliser leurs terres forestières pour diverses activités économiquement, mettant ainsi en danger l'existence de paysages naturels et de la biodiversité qui sont les principales attractions touristiques au niveau de la région Souss Massa.

Les produits proposés par les PSE seront donc l'écotourisme, le géotourisme et le programme de préservation du patrimoine naturel et cuturel.

Les acheteurs de services environnementaux seront bénéficiaires et utilisateurs de certains services environnementaux. Ce sont principalement les touristes individuels qui consomment biens et services (valeur socio-culturelle des SE), les entreprises touristiques et hôtelières (profits et valeur économique directe). Les acheteurs peuvent être aussi les organisations qui financent l'amélioration de la fourniture des services écosystémiques pour le compte des touristes (Office National Marocain du Tourisme, l e Conseil Régional du Tourisme, le Réseau de Développement du Tourisme Rural …).

Les vendeurs sont essentiellement les propriétaires et les gestionnaires de ressources notamment les ayant-droits de l'arganier, les associations locales, les coopératives féminines d'argan, les Eaux et forêts, les propriétaires fonciers institutionnels, les ONG environnementale...

En fait, les vendeurs peuvent tout aussi bien être des propriétaires fonciers que les gestionnaires des ressources ou des groupes organisés agissant collectivement. Il sera question également de savoir quelle utilisation des ressources (foncières) pourrait améliorer la fourniture des SE c'est-à-dire avec une plus grande compatibilité avec la conservation de la biodiversité et de la beauté des paysages *(Nelson et al., 2010)*.

Dans la RBA, cinq types d'acteurs peuvent être susceptible de conclure un accord pour PSE :

- Les touristes, lesTO et agences de voyages : ce sont les premiers bénéficiaires de la beauté des paysages car c'est un argument fort de la vente des excursions et circuits touristiques dans la RBA. Il est possible de transférer une partie des coûts du PSE à l'utilisateur final. Un prix des circuits légèrement plus élevé ne serait pas un facteur susceptible d'influencer la décision des touristes. Toutefois, quand le système des PSE sera mis en place, il deviendra indispensable de communiquer d'une façon claire aux visiteurs sur son existence, ses modalités de fonctionnement et son utilité. Cela participera aussi à une sensibilisation des touristes à l'environnement et aux nouveaux outils de conservation...

- Les hébergements ruraux : Etant donné que ces structures sont situées à proximité de sites naturels, elles ont une prise en compte forte de la question environnementale, cela constitue un atout pour la mise en place des PSE. Ces derniers seraient un argument de promotion supplémentaire pour leurs structures via une certification PSE.

-Autres prestataires de services touristiques : Dans la RBA, plusieurs autres fournisseurs de services touristiques devraient être impliqués dans le système PSE. Il s'agit des structures qui commercialisent des activités récréatives et de découverte comme le surf, les randonnées et trekking, le parapente. Le nombre de ces entreprises évoluent rapidement ce qui élargira de façon considérable l'assiette financière potentielle des PSE.

Les intermédiaires sont indispensables pour garantir la réussite du système PSE. La délégation de tourisme, le CRT, le RDTR, L'ANDZOA, le conseil régional Souss Massa et le Haut Commissariat aux eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertation pourraient intervenir à plusieurs niveaux notamment dans:

- La mise en relation acheteurs et vendeurs ;

- L'aide aux vendeurs à évaluer les services environnementaux à leur juste valeur ;

- L'identification des interventions de gestion des ressources spécifiques qui fourniront la prestation de services;

- La gestion des activités liées à la mise en œuvre des PSE (surveillance, contrôle, certification etc.).

En effet, la formulation d'un plan de PSE fait face à une multitude de contraintes. L'identification des

services potentiellement recherchés par les utilisateurs/bénéficiaires, requiert souvent une connaissance approfondie du système ainsi que des consultations avec les parties prenantes concernées car il faut identifier quels services sont recherchés, par quels bénéficiaires, et à quel niveau. En outre, il est primordiale de savoir que les PSE ne sont possibles que si la demande pour les SE existe pour pouvoir engendrer un flot stable et continu de recettes et assure la durabilité à long terme des plans de PSE, pour ce faire, il faut diversifier les services.

Concernant ces derniers, notre proposition (non finale) est :

-la résolution des problèmes des déchets ;

-l'amélioration de l'accès desservant la RBA ;

-la structuration de l'activité économique développée autour du site;

-l'information touristique notamment en ce qui concerne les panneaux de signalisation et d'interprétation ;

- la surveillance et gestion des espaces d'arrêt et de parkings ;

- la valorisation des valeurs écologiques et culturelles de la RBA ;

-l'amélioration de la qualité des sentiers pédestres ;

-l'organisation du service guidage ;

-le renforcement des capacités des acteurs locaux et des prestataires touristiques ;

-la mise en place un hébergement touristique en plein air.

Cette tentative de donner une valeur monétaire à une action d'amélioration de l'environnement et d'éviter une dégradation est une tâche difficile et controversée.

Nous avons tenté de l'appliquer sur « les acheteurs » potentiels de SE, notamment les touristes. Il existe une approche standard en économie, une approche normative qui permet de sélectionner les mécanismes qui sont socialement efficaces maximisant le bénéfice net de l'ensemble de la société, il s'agit du consentement à payer (CAP) que nous avons évoqué auparavant. Dans notre cas, le CAP moyen prédit par le modèle statistique sur échantillon unique de 140 personnes a démontré que les touristes sont prêts à payer en moyenne une fourchette allant entre 30 DH à 40 DH pour la mise en place du programme de conservation.

CONCLUSION

Prétendre mettre une idée en pratique sans passer par le point de vue de ses acteurs, c'est essayer de résoudre une équation à plusieurs paramètres sans utiliser des variables. Pour ce faire, nous avons contacté les décideurs locaux dans la région, notamment la Commune d'Ameln et le Réseau de développement du Tourisme Rural (RDTR). Nos premiers abords nous ont démontrés les efforts déployés par ces deux entités dans le cadre de la gestion du tourisme durable dans le périmètre étudié. Des efforts qui peuvent être considérés parallèles à notre vision du projet PSE qui a pour objectif le respect, la préservation et la mise en valeur des ressources patrimoniales- naturelles, culturelles et sociales d'un territoire à l'attention des touristes.

Notre étude montre bien la possibilité de l'élaboration d'un modèle de PSE dans le site naturel de la RBA. Toutefois, ce modèle doit être riche et élaboré par les décideurs locaux et la population touristique dans l'esprit de développement des produits touristiques et de sauvegarde de la biodiversité au sein de cette réserve naturelle.

Les touristes manifestent plus souvent l'intention de payer pour les sites naturels via une taxe de séjour. L'application du principe de paiement pour les services environnementaux susceptibles d'allouer le financement nécessaire aux frais de gestion et la mise en place du programme de conservation est donc une alternative considérable.

BIBLIOGRAPHIE

- Aboutayeb H, (2011). « Tourisme durable dans la réserve de biosphère de l'arganeraie au maroc », éditions universitaires européennes, 156 pages agence de développement social.

- ABOUTAYEB H, (2014). « Mise en pratique de tourisme durable : cas de l'ecolodge atlas kasbah dans la reserve de biosphere de l'arganeraie ».

- Azerhoun M.(2016) :la réserve de Biosphère de l'Arganeraie : défis et enjeux de préservation de l'écosystème arganier. Acte du forum international: payement pour les services écosystémiques. Agadir, Maroc

- Benabid A, Fennane M (1994) : Connaissances sur la végétation du Maroc. Phytogéographie, phytosociologie et séries de végétation. Lazaroa

- Bourchich ;N, Ezaidi A.et Kabbachi B (2016) : Faisabilité du système PSE lié à la géodiversité au niveau du pays d'accueil touristique d'Imouzzer Ida Outanane. Région Souss-Massa. Acte du forum international: payement pour les services écosystémiques. Agadir, Maroc

- Buttoud G, Benchekroun F., 1989, L'Arganeraie dans l'économie rurale du sud-ouest marocain, Association Forêt Méditerranéenne, 14 rue Louis Astouin, 13002 Marseille, France

-Haux Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertation. Maroc 2008

- El Fasskaoui, B (2009) : Fonctions, défis et enjeux de la gestion et du développement durables dans la Réserve de Biosphère de l'Arganeraie (Maroc). Études caribéennes, n.12

- Engel S., Pagiola S., Wunder S., 2008, Designing payments for environmental services in theory and practice: An overview of the issues. Ecological Economics

-Karel M, Marc P (2004) : Le paiement pour les services environnementaux : Étude et évaluation des systèmes actuels.Unisfera, Montréal.

- Pagiola S, Bishop J, Landell-Mills N (2004): Marchés de droits et environnement.

Axe 3 : Management, stratégies, marketing et organisations du commerce équitable

- **Enjeux stratégiques de la RSE des PME marocaines labellisées: Une approche par la vision des dirigeants 193**

  Jalila Elbousserghini,Enseignante- chercheuse, HEEC MarrakechCRME (Centre de Recherche en Management et Entrepreneurship)

- **Le commerce équitable au Maroc: entre le droit et l'émergence de fait 213**

  Fatima Zahra OUASSOU,Professeur de l'enseignement supérieur AssistantEcole Supérieure de Technologie de Laâyoune (E.S.T.L)

- **Contribution à la compréhension des effets des signes d'origine et de qualité (SDOQ) sur la décision d'achat des produits de terroir 225**

  Noureddine AÏT ERRAYS,Laboratoire d'études et de recherches appliquées en sciences économiques (LERASE)Faculté Polydisciplinaire de Taroudant, Université IBN ZOHR.

  Amina TOURABI,Laboratoire Génie Industriel et Informatique (LGII).ENSA Agadir Université IBNZOHR – Maroc.

- **Empowerment des femmes artisanes, Leadership spirituel et compétencesémotionnelles, quelles contribution pour l'innovation de l'économie sociale etsolidaire ? 234**

  Marwa Ellouza ,Lirsa, Cnam - Paris, France

- **Impact des pratiques de développement durable sur la performance globale de la chaine logistique de la filière agro-halieutique 241**

  BENNOURI Jalila,(Doctorante) Equipe de recherche :ERETTLOG, ENCG – AGADIR, Maroc

  PES ZEROUALI OUARITI Ouafae,Enseignante chercheure, ERETTLOG, ENCG – AGADIR, Maroc

- **L'impact des labels sur la performance commerciale des coopératives Marocaines : *Cas d'une Coopérative de la région d'Essaouira* 250**

  Samira ELFARRI, Doctorante, Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Audit (LAREFA), ENCG, Université Ibn Zohr Agadir, Maroc

  Lahcen EL MESKINE, Enseignant chercher, Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Audit (LAREFA), ENCG, Université Ibn Zohr Agadir, Maroc

- **L'étude de l'impact de la RSE sur l'attachement des salariés. Cas des entreprises labellisées 258**

  Abdelkbir ELOUIDANI, Professeur chercheur en Sciences de Gestion, FSJES, Université Ibn Zohr Agadir,

Hajar KARIM, Doctorante en Sciences de Gestion, FSJES, Université Ibn Zohr Agadir, Maroc.

- **La prise de la relève des PME familiale par le genre et l'empowerment des femmes.....266**

  Rachida Zerbet,Professeure à l'enseignement secondaire et chercheuse doctoranteUniversité Cadi Ayyad, Marrakech, département « Gestion »

  Lhoucine OUAHI,Professeur (H.D.R.),Université Cadi Ayyad, Marrakech

- **Facteurs clés de succès des alliances stratégiques. 280**

  Sara Berka,Doctorante n Economie, Gestion et Développement durable, FSJES, Université Abdelmalek

  Hicham Achelhi,Professeur habilité à la faculté pluridisciplinaire de Larache, Laboratoire pluridisciplinaire de Larache, Université Abdelmalek Essaadi

  Jean Renaud,Chercheur associé au laboratoire ICube UMR-7357, Professeur à l'INSA Strasbourg, ICube UMR-7357, INSA, 24 Boulevard de la Victoire, Strasbourg, France

Enjeux stratégiques de la RSE des PME marocaines labellisées: Une approche par la vision des dirigeants

***Jalila Elboussergh**ini,Enseignante- chercheuse, HEEC MarrakechCRME (Centre de Recherche en Management et Entrepreneurship)*

Introduction

En matière de RSE, le comportement responsable des petites entreprises est bien différent de celui des grandes (Frimousse, 2013 ; Jenkins, 2004). Dans cette recherche, nous nous intéressons à l'intégration stratégique de la RSE dans les PME, ce qui rend la mobilisation du concept de vision stratégique indispensable. D'après Saulquin et Schier (2007), Cette intégration stratégique de la RSE est assurée par une réorientation profonde de la logique, du management, de la stratégie de la PME, et donc de la vision stratégique vers une approche de durabilité devrait avoir lieu. Notre approche se justifie également par les recherches de Frimousse (2013) soutenant l'idée que les PME détiennent une stratégie intuitive et peu formalisée et qui est souvent soutenue par la vision du dirigeant. Notre recherche s'inscrit dans la lignée de ces travaux. Nous choisissons le concept de vision stratégique du fait qu'il explique potentiellement les actions stratégiques de la PME, notamment l'intégration de la RSE (Spence, 2007 ; Spence et al., 2011), en mettant l'accent sur le caractère non formel des stratégies de ce type d'organisation (Allain, 1999 ; Smida et Condor, 2001).

On ne peut aborder la problématique de RSE dans les PME sans évoquer le lien fort entre les spécificités des contextes locaux aux pratiques de durabilité. Les dirigeants de PME, souvent entrepreneurs, sontconnuspourleur enracinement dans leur territoire, pourleur interaction avec leur environnement (Verstraete et Fayolle, 2005) et pourleur tendance à créer et à diriger leur entreprise en fonction deleur environnement local (Frimousse, 2013).

Afin d'approcher l'intégration de la RSE dans les PME, il est indispensable de s'intéresser à la réalité locale, spécialement dans les cas où l'étude porte sur un contexte différent de ceux où sont élaborées la majorité des recherches portant sur la RSE des PME, à savoir l'Europe et l'Amérique du Nord. Dans cette communication, nous nous intéressons à l'intégration de la RSE dans la vision stratégique des dirigeants PME au Maroc, et nous formulons ainsi notre question centrale de recherche : **Comment les pratiques responsables se positionnent-elles dans les différentes visions stratégiques des dirigeants de PME marocaines labellisées ?**

Par la réponse à ce questionnement, nous proposons une typologie de visions stratégiques responsables que nous présentons à travers une matrice. Celle-ci croise les deux principales approches de la RSE dans les PME à savoir la philanthropie et le *business case* (Courrent, 2012), ainsi que les attentes organisationnelles des dirigeants de PME marocaines du label.

Le choix d'étudier des PME labellisées se présente dans l'aspect émergent de l'institutionnalisation de la RSE au Maroc, où la plupart des PME restent loin de cette « optique de responsabilisation » (Hniche et Aquesbi, 2015, p. 441). Elles sont amenées à rattraper ce retard en adoptant les principes de RSE qui leur permettront d'anticiper et de gérer au mieux les problèmes qu'elles pourraient rencontrer (Hniche et Aquesbi, 2015). D'où la posture consistant à tirer des enseignements des cas ayant pu adopter une démarche de RSE formelle et formalisée.

Pour apporter des éléments de réponse à notre problématique, nous scindons notre article en trois parties principales : une première qui recense l'état de l'art mobilisé, une deuxième où nous présentons notre démarche et nos résultats de contextualisation et une troisième qui met en avant les résultats de la recherche et qui proposent une matrice illustrative de l'intégration de la RSE dans les visions stratégiques de dirigeants au Maroc, et qui contient quatre types desdites visions.

I-L'intégration stratégique de la RSE en PME

En PME, le concept de stratégie est lié à la vision stratégique du dirigeant (Westley et Mintzberg, 1989). Celle-ci revêt une grande importance du fait qu'elle régit l'absence de planification stratégique formelle (Amrhar, 2001).En stratégie, la vision est considérée comme la base de la pensée stratégique dans les entreprises (Lima, 2003).

En étudiant la vision stratégique, nous identifions les éléments propres à la RSE qui y existent et nous mettons l'accent sur l'intégration stratégique de la RSE dans les PME.

1- Les enjeux stratégiques de la RSE pour les PME

Aujourd'hui, La RSE devient un véritable levier stratégique pour les entreprises de toute taille, y compris les PME, ce qui se concrétise par une approche utilitariste de la RSE. Ceci stipule l'idée d'un « business case de la RSE » et qui se présente comme une stratégie « gagnant-gagnant », qui « paie » et sert à la performance économique de la firme (Courrent, 2012, Orlitzky et al., 2003, Quairel et Auberger, 2005). « Le business case de la RSE renvoie à une convergence entre objectifs de rentabilité et performances sociale, environnementale et sociétale » (Courrent, 2012, p. 52). Dans cette approche, et en ramenant la RSE au centre de la stratégie de la PME, il est envisageable de fixer des indicateurs économiques, environnementaux et sociétaux cohérents et liés les uns aux autres (Berger-Douce et al., 2014). Selon Courrent (2012), cette approche renvoie à deux principaux arguments :

- L'amélioration des processus et une amélioration de l'image, ce qui donne à l'entreprise une réputation d'organisation engagée, fidélise ainsi les salariés et favorise une relation de confiance avec les parties prenantes.

- L'obtention d'un avantage compétitif basé sur le renforcement des ressources et des compétences. Cet avantage compétitif reposerait sur la légitimité accordée à l'entreprise par ses parties prenantes.

Porter et Kramer (2006) ont constaté que les entreprises mettent en œuvre des démarches RSE, souvent déconnectées de la stratégie de l'entreprise. Les auteurs soulignent que toutes les entreprises ont intérêt à axer leurs démarches RSE autour des interrelations qui existent entre les sphères sociale et économique (Berger-Douce et al., 2014). Dans cette logique double, il s'agit de trouver des sources d'avantages compétitifs et de répondre aux problématiques sociétales et environnementales. C'est ainsi que Porter et Kramer ont développé le concept de *Creating Shared Value*, ou création de valeur partagée. Il invite les entreprises dans leur réflexion RSE, à « savoir faire le lien avec la stratégie de l'entreprise, et hiérarchiser leurs actions tout en préservant leur cohérence. » (Berger-Douce, 2013, p. 439). En 2011, Porter et Kramer développent davantage leur concept pour qu'il devienne complémentaire à la RSE. La création de valeur partagée est alors présentée en quelque sorte comme « une approche opérationnalisable de la RSE » (Gautier et al., 2017). Ils le définissent comme « l'ensemble des politiques et des pratiques assurant la compétitivité d'une entreprise tout en développant les conditions économiques et sociales des communautés auprès desquelles elle opère ». (Courrent, 2012, p.52). En contexte de PME, l'étude de Gautier et al., (2017) portant sur les liens existant entre les leviers de la création de valeur partagée et la performance économique au sein 488 PME françaises, a montré la pertinence du concept de la valeur partagée dans ce type d'organisation. Il pourrait constituer, d'après les auteurs, un élément qui permet la réflexion des dirigeants sur l'intégration de la RSE à la stratégie de leur organisation.

Dans une logique plus stratégique, Courrent (2012) précise que le *business case* de la RSE se trouve confronté à plusieurs limites que nous regroupons en deux catégories de freins, économique et managérial. L'économique se concrétise par l'insuffisance des bénéfices retirés de la mise en plage d'une stratégie RSE à compenser les investissements réalisés en amont, ainsi que les coûts directs et indirects associés à une incertitude sur le retour sur investissement réel à attendre. Quant au managérial, il s'agit des difficultés en interne à conduire le changement induit par la démarche RSE.

2-La vision stratégique des dirigeants en PME

La vision stratégique est une représentation schématique et simplifiée de la réalité du dirigeant de PME. C'est une façon d'expliciter les représentations qu'il porte (Phanuel, 2011), et d'éclairer sa stratégie, souvent implicite et informelle (Amrhar, 2001). La vision stratégique des dirigeants est un élément important dans l'explication des actions stratégiques dans les PME (Allain, 1999). La vision stratégique ne se limite pas à la prédiction du futur, mais elle se rapporte à la perspicacité du dirigeant basée sur son expérience, ses réussites et échecs précédents, et qui concerne son habileté à imaginer un futur pour son organisation (Bayad et Garand, 1998 ; Carrière, 1990). Dans le domaine de la PME et de l'entrepreneuriat, les travaux de Filion sont d'une grande importance. L'auteur est le premier à définir la vision stratégique et à lui octroyer une assise conceptuelle. Il la définit comme « une image projetée dans le futur, de la place qu'on veut voir occuper éventuellement par ses produits sur le marché, ainsi que l'image du type d'organisation dont on a besoin pour y parvenir », ou également « un rêve réaliste et réalisable » (Filion, 1996b, p.1). Nous retenons que la vision stratégique du dirigeant est « sa représentation mentale, à la fois du présent et du futur de son organisation et de son environnement » (Messeghem et Varraut, 1998, p.105). C'est une image conçue par le dirigeant d'un futur désiré, d'une place qu'il souhaite que son entreprise occupe sur le marché, des relations qu'il souhaite qu'elle entretienne avec ses différentes parties prenantes, ainsi que l'organisation qu'il envisage qu'elle devienne pour atteindre cette image, tout en prenant en considération l'environnement et son changement dans une dimension temporelle précise, tout en mobilisant les individus et en les poussant à se comprendre intuitivement par l'imagination pour partager des idées et des ambitions tacites (Schmidt, 1998).La vision stratégique sert de fil conducteur à travers lequel le dirigeant organise ses activités et doit impérativement passer d'un processus individuel à un processus collectif (Filion, 1996b, 2007). Une grande partie des travaux traitant de la vision stratégique évoquent l'importance du partage. Certains auteurs même conditionnent l'existence d'une vision stratégique par le partage et estiment qu'on ne peut donc parler de vision stratégique que si elle est partagée (Amrhar, 2001 ; Bayad et Garand, 1998 ; Carrière, 1990 ; Schmidt, 1993 ; Filion, 1996b ; Le Saget, 2006 ; Lipton, 1996 ; Morris, 1987 ; Tremblay et al., 2005 ; Westley et Mintzberg, 1989). La vision a pour objectif de « rallier les énergies, de rassembler les aspirations, de susciter l'engagement des membres de l'organisation et d'amener ceux-ci à prendre lesinitiatives nécessaires à la réalisation de l'avenir désiré. » (Tremblay, 2005, p. 69). La vision stratégique est « forte et bien vivante » et toutes les personnes au sein de l'entreprise ont en conscience, pas uniquement le dirigeant (Le Saget, 2006, p. 34). Le fait de partager la vision véhicule un ensemble de valeurs pour aboutir à un comportement collectif (Amrhar, 2001 ; Ndjambou et Sassine, 2014).Les valeurs interviennent avec force dans l'étude de la vision stratégique. Celle-ci ne pourrait s'appréhender qu'en intégrant les valeurs dans l'analyse.

3-Quel rôle a la vision stratégique dans l'intégration stratégique de la RSE dans les PME ?

L'intégration stratégique de la RSE en PME fait référence à une posture de « gagnant-gagnant » (Courrent, 2012) qui réconcilie la création du profit avec la recherche du bien-être par la RSE (Brèset al., 2014). Elle dépend de la présence des principes de durabilité chez le dirigeant, et repose sur une vision consensuelle qui interpelle une convergence entre les objectifs des différentes parties prenantes (Biwolé et al., 2007 ; Fisher et al., 2009 ; Capron et Quairel, 2016). Les auteurs abordent également la nécessité d'un style de leadership pour une meilleure intégration de la RSE, ce qui implique l'engagement personnel et visible des dirigeants à travers la création d'un climat de travail incitant les employés à suivre le processus, à intégrer les préoccupations des parties prenantes et à marquer dans ses actions locales sa préoccupation de l'environnement global. Asselineau et Cromarias (2011) mettent en évidence la possibilité de considérer la RSE comme « la clé de voûte » qui définit une vision d'entreprise caractérisée par la cohérence, et qui soit une source d'émergence de nouveaux avantages compétitifs durables en plus des avantages commerciaux (Porter et Kramer, 2006), et non seulement vécue comme une contrainte supplémentaire par les coûts qu'elle génère (Berger-Douce, 2007 ; Lefebvre et Radu-Lefebvre, 2012). Les dirigeants qui manquent d'une compréhension stratégique de la RSE ont plus tendance à reporter les coûts de ses pratiques. Ceci peut entraîner des coûts plus importants lorsque l'entreprise est jugée avoir violé son obligation envers la société

(Porter et Kramer, 2006).

En étudiant la vision stratégique orientée RSE, Asselineau et Piré-Lechalard (2009), et ensuite Asselineau et Cromarias (2011) ont proposé une catégorisation des comportements relatifs à la RSE : entre celles qui revisitent entièrement leur organisation, et d'autres qui se limitent à un simple « habillage RSE ».

- Les entreprises « génétiquement programmées » ont un rôle pionnier en matière de RSE : elles sont créées autour d'un projet cohérent impliquant les différentes dimensions du développement durable (DD). Au-delà de réflexions qui peuvent avoir initialement des bases morales ou éthiques, ces organisations manifestent également un intérêt pour les opportunités que la démarche peut présenter pour différencier une offre et créer de la valeur.

- Les entreprises sympathisantes : elles s'inspirent des précédentes et intègrent de façon volontariste et crédible les aspects du développement durable, mais sans qu'il soit entièrement possible de les considérer comme exemplaires en matière de RSE.

- Les entreprises opportunistes : elles utilisent des « stratégies manipulatrices » (Capron et Quairel, 2016) et se servent du développement durable essentiellement à des fins promotionnelles, à destination des parties prenantes (« greenwashing »).

- Les entreprises rétives : elles ne s'engagent que pour répondre à des contraintes légales, sociétales ou à la demande de donneurs d'ordre. Elles ne perçoivent pas les opportunités de marché que peut leur apporter le développement durable.

Concernant les comportements managériaux qu'adoptent les dirigeants de PME en matière de RSE, Saulquin et Schier (2009) ont rapproché les concepts de RSE et de performance pour concevoir une typologie des postures managériales face à la RSE :

- Une contrainte supplémentaire de type normatif. Dans ce cas, la RSE se confond totalement avec la notion de performance et il existe un risque d'instrumentalisation de la RSE qui ne procure aucun effet de levier managérial.

- Un levier d'ouverture de l'entreprise. La RSE est analysée comme un moyen de mieux gérer les relations de l'entreprise avec ses PP. Elle apparaît alors comme un vecteur de communication opportuniste, et se classe dans une approche « cosmétique » de la RSE.

- Un levier de dynamique interne. L'accent est mis sur les processus et les résultats attendus à moyen terme. L'objectif de l'entreprise est de faire évoluer en profondeur ses pratiques. La RSE permet dans ce cas par exemple, d'y associer les salariés, de lancer des chantiers.

- Un levier stratégique ou une occasion de revisiter la vocation de la firme. La RSE oblige la firme à se redéfinir face à son environnement et à procéder à une relecture critique de son mode de fonctionnement global. Pour les praticiens, la RSE devient un objectif de gestion et prend la forme d'une réponse légitime pour les partenaires. Les auteurs rappellent que d'un point de vue théorique, la RSE ne devrait correspondre qu'à cette posture.

Selon Bonneveux et Saulquin (2009), ces typologies de postures illustrent le choix des dirigeants de développer telles ou telles pratiques de RSE. Elles se traduisent par une maturité plus ou moins grande de l'entreprise face à la notion de RSE et la capacité à s'approprier de manière plus ou moins complète cette notion.

La vision stratégique du dirigeant guide sa perception de l'organisation (salariés, compétences, savoir-faire, ressources, instruments de gestion, domaines d'activités stratégiques) et de l'environnement (parties prenantes externes, environnement législatif, réseaux formels et informels), et peut être considérée comme une donnée stratégique à l'adoption des pratiques de RSE dans l'entreprise (Biwolé et al., 2007). C'est en fonction de cette perception que la vision se construit et donne lieu à une stratégie RSE.

II- Contextualisation du cas marocain : Spécificités de la RSE des PME au Maroc

Une multitude derecherchesa montré l'impact des réalités locales sur la stratégie RSE des PME (Biwolé, 2014 ; Coppa et Sriramesh, 2013 ; Elbousserghini et al., 2016 ; Hattabou et Louitri, 2011 ; Spence et al., 2011 ; Turki, 2014 ; Vives, 2006). Il est donc essentiel de s'attarder sur la culture locale, qui s'entend ici comme une caractéristique de l'environnement local de l'entreprise au sens de Biwolé (2014). L'auteure met l'accent sur la culture nationale et la religion d'un pays et sa détermination de l'idéologie économique. Il est donc impératif de s'intéresser aux spécificités du contexte local avant de s'attarder sur les problématiques managériales, afin de pouvoir appréhender correctement le phénomène de la RSE dans les PME. Les résultats des recherches de D'Iribarne (2008) sur le management dans les pays du Sud s'inscrivent dans la même veine. Ils recommandent d'appliquer, pour chaque contexte culturel, une approche du management adaptée à la conception de l'homme et de la société qui domine localement. Nous tentons ainsi d'explorer la réalité marocaine quant aux questions du DD et de la RSE dans les PME. Pour ce faire, nous avons adopté une démarche de contextualisation (Sahraoui, 2011 ; Louitri et Sahraoui, 2014) afin d'adapter au mieux les grilles de lecture issues majoritairement des chercheurs occidentaux au contexte marocain.

1- Méthodologie de contextualisation

Notre démarche de contextualisation consiste à identifier certaines spécificités culturelles pour mieux cerner la question de RSE en PME marocaines. La méthodologie de contextualisation est fondée sur la théorie des représentations sociales afin de « comprendre comment une société « pense » à propos d'un domaine, d'un objet déterminé, à partir de la façon de voir et de penser des membres de la société. » (Louitri et Sahraoui, 2014, p.91). La représentation sociale est présentée par Abric (1994) comme un noyau et ses éléments périphériques susceptibles de changer. Louitri et Sahraoui (2014) considèrent cette voie comme extrêmement intéressante dans l'étude du contexte du fait qu'il soit en perpétuel mouvement. En s'appuyant sur les principes de cette théorie, les auteurs recommandent de procéder par des entretiens semi-directifs avec différents experts marocains. Dans cette optique, nous avons mené des entretiens semi-directifs avec neuf experts marocains de différents domaines pour cerner la spécificité de la réalité du DD et de la RSE au Maroc. Les guides d'entretien débutent par une phase générale qui concerne le domaine de compétence de l'expert et sa relation avec la thématique du DD et de la RSE. Ensuite, les questions s'orientent vers des dimensions spécifiques qui relient le domaine d'expertise de l'interviewé avec l'entreprise, et spécialement la PME, son dirigeant et ses pratiques RSE (le détail des guides d'entretien est présenté en annexe). Pour apporter des éléments de réponse à nos questionnements, nous nous sommes dirigés vers cinq catégories d'interlocuteurs choisis en fonction de leur expertise dans le domaine. Les experts interrogés sont les suivants :

- Le Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) est un organe constitutionnel qui donne son avis sur les orientations générales de l'économie marocaine et du développement durable. Il était donc indispensable de contacter ses membres permanents. Nous avons interrogé un membre permanent de la catégorie des organisations et associations professionnelles et un expert permanent de la commission environnement.

- Pour ce qui est du cadre législatif marocain, il a connu un fort développement et plusieurs réformes en faveur du DD (les droits de l'Homme, le code du travail, les droits de consommateurs, les lois environnementales, les lois de lutte contre la corruption, la gouvernance, les règles de concurrence…). Nous nous sommes donc rapprochés d'un juriste.

- La CGEM (Confédération Générale des Entreprises Marocaines) est l'unique organisme habilité à concevoir et à décerner un label RSE depuis 2006 au Maroc. L'institutionnalisation de la RSE au Maroc a démarré avec le lancement de ce label, il était alors incontournable d'interroger un responsable de la Commission RSE et label de la CGEM.

- Les consultants en management sont connus par leur adaptation aux situations problématiques inédites à partir d'une synthèse de connaissances (Raymond et al., 2003). Ils possèdent généralement un œil critique de théoriciens et l'expertise nécessaire des hommes de terrain. Leur vision du DD et de

la RSE en PME marocaines est indispensable. Nous avons ainsi interrogé deux consultants en RSE : le Directeur Général d'un cabinet international d'évaluation de la conformité et de la certification (RSE, qualité…), et un Directeur de la filiale marocaine d'un cabinet d'audit, d'étude et de conseil en développement durable.

- Le fort ancrage de la PME dans sa société ainsi que l'encastrement territorial qui caractérise la RSE des PME nous a incités à rencontrer deux chercheurs en sociologie.

- Le fait que la religion musulmane soit partie prenante de la société marocaine, et que la thématique de la RSE en PME soit aussi ancrée dans la réalité locale d'une part, et les soubassements religieux de la RSE d'autre part, impose d'éclairer la relation entre les fondements de la religion musulmane et la RSE en PME. Nous avons donc mené un entretien avec un chercheur en islamologie.

Les entretiens ont duré entre 40 et 100 minutes. Ils ont été enregistrés, retranscrits et analysés par thématiques par la technique du codage avec le logiciel Nvivo 7. Nous avons procédé à une triangulation des données (Wacheux, 1996), entre les données secondaires issues des travaux antérieurs portant sur le Maroc (revues de presse, sites internet, rapports officiels…) et les données primaires issues de nos entretiens.

2- Etat des lieux du DD et de la RSE des entreprises marocaines

Cette étude de contextualisation nous a permis de dresser un état des lieux de la RSE au Maroc qui se fonde sur trois axes principaux : les politiques publiques en faveur du DD et de la RSE, l'institutionnalisation de la RSE et la société marocaine et le DD (tableau 1).

Tableau 1 : Etat des lieux du DD et de la RSE au Maroc

Les politiques publiques en faveur du DD	- Engagement intensifié depuis le début des années 2000 - Ratification des textes internationaux - Promulgation du nouveau code de travail en 2004 - INDH (Initiative Nationale pour le Développement Humain) lancée en 2005 - Promulgation d'une loi pour les énergies renouvelables afin de répondre à l'impératif du respect de l'environnement. - Mise en place d'un ministère délégué chargé de l'environnement en 2013
Institutionnalisation de la RSE	- Le discours royal aux Intégrales d'investissement en 2005 a clairement invité les entreprises marocaines à être responsables, ce qui représente la naissance institutionnelle de la RSE au Maroc - Le lancement du label RSE de la CGEM en 2006 - Un label universel, adapté à toute entreprise, quel que soit sa taille, sa région d'implantation, son secteur d'activité… - Il répond aux problématiques sociales saillantes (égalité des genres, insertion des personnes aux besoins spécifiques…) - La CGEM assimile la démarche RSE à une approche d'amélioration continue, notamment pour les PME - La CGEM signalise l'existence de confusion entre la philanthropie et la RSE chez les dirigeants marocains
La société marocaine et le DD	- Discours relatif au DD et à la RSE adopté par « *une élite sociale* » influencée par le développement occidental relatif à la thématique - Le Marocain vit dans des contraintes, principalement économiques, qui l'empêchent de penser à l'environnement - Malgré la modernité observée dans la société, on ne peut parler de valeurs sociales au Maroc en dehors de la religion, où les principes de DD et de RSE sont omniprésents - Certains Marocains, malgré leur niveau intellectuel modeste, adoptent des pratiques prouvant leur intérêt aux questions de DD par conviction religieuse.

Le Maroc a ratifié des lois et des textes internationaux relatifs au développement durable et à la RSE. C'est

ainsi qu'une institutionnalisation de la RSE a émergé dans le pays. Sauf que l'influence de ces institutions est jugée insuffisante, notamment sur les PME, qui n'appliquent que faiblement les lois et textes ratifiés. Parallèlement, les institutions informelles de la RSE à savoir les normes sociales, la culture ou encore la religion, jouent un rôle important dans l'intégration de la RSE dans les PME. Celles-ci, souffrant souvent de contraintes économiques, adoptent généralement une RSE sous forme de pratiques liées à la bienfaisance, à la philanthropie et la recherche de la légitimité.

Cette démarche de contextualisation nous a permis de mettre en perspective la réalité marocaine relative à notre problématique de départ. Nous nous basons ainsi sur ces résultats pour une meilleure interprétation des données du terrain que nous présentons dans la troisième partie de ce travail.

III- Etude empirique : Cas de quatre PME labellisées RSE

Pour répondre à la problématique de recherche, nous avons mobilisé quatre cas de PME marocaines, dont les six labellisées RSE par la CGEM. L'objectif est d'explorer les raisons de l'intégration stratégique de la RSE au sein des entreprises ayant réussi à intégrer une démarche formelle de RSE.

1- Choix méthodologiques et présentation des cas étudiés

Dans cette recherche, nous mobilisons la méthodologie qualitative pour cerner une problématique jusque-là peu abordée dans le contexte marocain, à travers une étude contextualisée. La méthode des études de cas multiples (Roussel et Wacheux, 2005) permet l'analyse et l'interprétation des pratiques de RSE auprès de quatre dirigeants de PME labellisées RSE pour identifier les raisons de cet engagement. Le choix d'étudier des PME « exemplaires » distinguées par leur démarche de RSE au préalable à travers la CGEM, est justifié par un apport de notre démarche de contextualisation. Les contraintes économiques dans lesquelles vit le Marocain ne lui permettent pas de penser aux générations futures ni d'adopter un comportement responsable, idem pour les dirigeants de PME. D'où la posture consistant à tirer des enseignements des cas exemplaires pour explorer des pratiques jusque-là nouvelles au Maroc.

En 2016, 78 entreprises étaient labellisées RSE par la CGEM, dont six seulement sont de « vraies » PME au sens de Julien (1990), c'est-à-dire qu'elles sont indépendantes juridiquement et répondant aux critères qualitatifs et quantitatifs[1] de la PME. Nous étudions ainsi les quatre PME qui nous ont autorisé de les investiguer, parmi les six labellisées RSE.

Les données primaires ont été collectées principalement par quatre entretiens semi-directifs avec les dirigeants, d'une durée comprise entre 80 et 120 minutes. Ils commencent par un premier volet relatif aux dirigeants, à leur formation, à leur expérience et à leur arrivée à la tête de leurs entreprises. Il se poursuit par le volet dédié à l'environnement d'affaires, ses opportunités et ses difficultés. Par la suite, les dirigeants évoquent des aspects relatifs à leurs produits et services et l'organisation de leurs entreprises. Enfin, nous posons des questions directes sur les pratiques responsables dans leurs entreprises, leurs retombées, leurs motivations et freins afin de retracer leurs représentations de la RSE. Pour enrichir les données recueillies de ces entretiens, nous avons mené des entretiens semi-directifs complémentaires avec quatre employés de chaque entreprise, un employé « clé » de la RSE, et trois autres issus de services différents. Les entretiens ont d'une durée de 25 minutes en moyenne. Ils sont pour objectif deconfirmer (ou rejeter) les propos des dirigeants. Afin d'étudier en profondeur les données collectées, la méthode d'analyse de contenu est adoptée. Après avoir retranscrit les entretiens, nous avons procédé à la technique du codage des données recueillies pour réduire leur complexité (Huberman et Miles, 2003). Nous avons également assuré une observation non participante du contexte de l'entreprise et des différents acteurs (Wacheux, 1996) en visitant plusieurs fois les lieux de travail et en mobilisant des données secondaires internes (rapports internes, conventions signées, rapports officiels…).

Les quatre cas sont des PME dirigées par leurs créateurs ou repreneurs marocains (tableau 2).

[1] *Les PME sont déterminées par la CGEM à travers un chiffre d'affaires inférieur à 200 millions de Dirham Marocain, soit l'équivalent de 20 millions d'euro.*

Tableau 2 : Présentation des cas étudiés

Entreprise	Date de création /reprise	Secteur d'activité	Chiffre d'affaires en million d'euro (2016)	Nombre d'employés (2016)	Périmètre d'activité	Année de labellisation RSE
A	1994	Veille et conseil sur les appels d'offre publics	2	48	National	2013
B	2007	Transportation des matières pétrolières	2,2	50	National	2008
C	1995	Sécurité monétique	16	200	International	2013
D	1989	Gardiennage, nettoyage et interim	20	100	National	2013

Après avoir présenté les cas que nous étudions, nous mettons en avant les résultats de notre étude empirique.

Présentation des différentes perceptions de la RSE

2-1- Le parcours vers la RSE

- Le dirigeant de l'entreprise A soulève une multitude de difficultés qui proviennent de son environnement et auxquelles il fait face, entre la concurrence déloyale, le manque de régulation et des moyens financierset la dégradation de la qualité des ressources humaines (RH). Pour une activité qui repose potentiellement sur la R&D, et n'ayant que peu de pouvoir sur son environnement, le dirigeant focalise ses efforts sur le développement de son entreprise en interne comme seule solution afin de surmonter les difficultés externes. L'intégration des pratiques responsables envers le personnel a été indirectement imposée à l'entreprise par son environnement pour surmonter les difficultés et conserver son positionnement sur le marché : « *c'est par le coaching quotidien et le travail en équipe … c'est en interne que ça se passe.* ». Le dirigeant veille à faire adhérer les salariés à la culture de l'entreprise et favorise un contact personnel et direct avec eux: «*mon bureau est dans le plateau pour coacher en permanence… ça donne plus de motivation, ça crée un environnement de travail extraordinaire…*».L'élément affectif est fortement souligné par le dirigeant et par les salariés interrogés. Il est présent dans les relations au sein de l'entreprise, qui dépassent souvent le cadre du travail : « *l'entreprise pense à leur quotidien, à leur vie personnelle à la limite, pour travailler chez soi, en famille*».

- Quant à l'entreprise B, elle a été créée par un directeur retraité d'une multinationale pétrolière. Cette dernière a souhaité profiter de son expertise et de son expérience et l'a encouragé à créer une entreprise qui opère selon les normes internationales de sécurité, pour donner l'exemple et « *tirer le secteur vers le haut* ». Depuis sa création, le dirigeant est conscient de la mauvaise concurrence qui existe dans ce secteur désorganisé, où les règles de sécurité ne sont souvent pas appliquées : « *il y a toujours ce problème de mauvaise concurrence…, on m'a sollicité justement pour créer un nouveau mode de gestion dans ce type d'entreprise.* ». L'ancien employeur du dirigeant devient son principal client qui lui définit les standards de conditions de travail, incluant des pratiques de RSE. D'après le dirigeant, ces demandes ne sont pas la principale raison pour être responsable. Il déclare entretenir avec ce client une relation de confiance basée sur sa notoriété personnelle qu'il a dans le secteur. Il affirme donc son besoin de préserver sa réputation, qui est son principal avantage concurrentiel à conserver par des pratiques responsables. L'aspiration à fidéliser les salariés est intégrée à la responsabilité sociale de ce dirigeant. Dans ce secteur d'activité connu pour son taux

de turnover élevé, il explique que la fidélisation des salariés est appréciée comme une source d'avantage concurrentiel, car plus la personne accumule les formations et acquiert de l'expérience, plus elle devient experte et se transforme en un capital à conserver : « *quelqu'un qui a 10 ans d'expérience dans la rigueur, le respect de la qualité, le respect de l'environnement… c'est un investissement important… il est devenu un spécialiste… j'ai besoin de le garder*».

- Le dirigeant de l'entreprise C la voit comme « *une petite multinationale* » du fait qu'elle revêt les caractéristiques des multinationales tout en gardant sa taille de PME. Cette startup a été créée par un ensemble d'experts dans le domaine de la sécurité monétique. Son siège est installé à Casablanca et possède trois filiales, à Dubaï, Paris et Aix-en-Provence et vend ses solutions dans soixante pays. Depuis sa création, l'orientation de l'entreprise était clairement définie, mais la principale difficulté rencontrée était de prouver sa pérennité et ses compétences auprès des clients internationaux. Le dirigeant explique : « *le fait qu'on soit marocain, des fois ça peut nous jouer des tours, mais on a toujours réussi à les surmonter (les difficultés)… notre technologie est utilisée aujourd'hui au Japon… une société marocaine de technologie exporte vers le Japon, ça veut tout dire.* ». Le dirigeant déclare que depuis la création de l'entreprise, il y a toujours eu une forte mobilisation des équipes autour des objectifs ambitieux à atteindre. Ceci reflète l'importance cruciale accordée aux RH dans l'activité qui dépend de salariés hautement qualifiés, surtout pour cette entreprise qui investit massivement dans la R&D : « *notre industrie n'est pas très capitalistique, il nous faut des gens, de la matière grise… en grande partie nos salariés sont des ingénieurs.* ». L'intérêt de formaliser la démarche RSE était double. Premièrement, l'objectif était de renforcer l'image d'une entreprise responsable auprès des salariés, pour plus d'implication et de fidélisation. Deuxièmement, la démarche s'inscrivait dans l'évolution de la structuration de l'entreprise. Le processus de labellisation est venu répondre à un besoin de formalisation de pratiques qui « *étaient déjà là depuis toujours* », tel que déclaré par le dirigeant, et confirmé par les anciens salariés interrogés.

- Quant à la PME D, elle souffrait d'une absence de toute forme de structuration depuis sa création. Les résultats étaient satisfaisants pour le père fondateur, et donc il n'y voyait aucun intérêt à se structurer. Cet élément s'explique par l'objectif recherché de la création de cette entreprise. Le fondateur est un marocain résidant en France. Il investissait ses épargnes en des projets dans son pays d'origine pour préparer sa retraite. Cette PME fait partie de plusieurs entreprises créées par le père de famille, qui ne s'attendait pas à ce qu'elle grandisse : «*si on revient en arrière et qu'on demandait à mon père s'il imaginait ce qu'il y a aujourd'hui il va dire non…*», déclare le dirigeant, fils du père fondateur. La gestion de l'entreprise était assurée suivant un modèle de traditionnel et non structuré. L'objectif ultime du dirigeant aujourd'hui reste de continuer à se structurer. Ses aspirations futures se résument dans l'organisation de l'entreprise : « *s'améliorer, on ne va pas s'arrêter aujourd'hui… s'organiser, s'organiser toujours au mieux* ». Il reporte tout autre grand projet, essentiellement l'ouverture sur les pays d'Afrique Subsaharienne. La vision de l'entreprise reste limitée par rapport au futur et se limite à l'urgence de se structurer : « *Tout est possible, on est accroché mais personne ne peut vous promettre demain… le long terme c'est loin, même le moyen terme c'est loin, même demain c'est loin…*». Le dirigeant explique cette difficulté de se projeter dans le futur par le sérieux problème de structuration qu'il faut régler dans l'urgence, et qui prend du temps : « *une nouvelle manière de penser, une nouvelle manière de travailler et ça demande aussi du temps pour nous, ce n'est pas facile…*». Le manque de communication et la difficulté à avoir les informations en interne, que nous avons soulevé dans les discours des salariés interrogés, témoignent du manque d'organisation dont souffre la PMED.

2-2-Perceptions de la RSE dans les quatre cas de PME

- En demandant au dirigeant de l'entreprise A de décrire sa propre conception de la RSE, nous remarquons l'absence du volet environnemental: « *la RSE pour moi c'est quelqu'un qui a le souci quotidien de faire améliorer son environnement de travail, c'est le proverbe qui est simple : être heureux c'est être entouré par des gens heureux… que la boîte fonctionne normalement, que tu respectes la loi, que tu es transparent…*». D'après ce dirigeant, la RSE est reconnue comme « *des valeurs, c'est la religion, c'est la culture marocaine*

depuis le temps, c'est même avant la religion, c'est la tribu marocaine. ». La recherche d'une légitimité et d'une reconnaissance sociale auprès de son environnement proche anime les pratiques responsables du dirigeant qui déclare : « *c'est le brand, on a pu brandé la société, elle est bien perçue chez les clients depuis longtemps, les gens nous connaissent par le sérieux et par notre engagement*».Tout au long de l'entretien, le dirigeant n'évoque que quelques actions en faveur de l'environnementqui se limitent à des « éco-gestes » (rationalisation de la consommation des énergies et du papier, sensibilisation du personnel aux bonnes pratiques…). La responsabilité de cette entrepriseest basée principalement sur le volet social. Elle date de la création de la PME selon les salariés les plus anciens interrogés. Elle prend la forme de primes lors des fêtes religieuses, naissances, décès de proches, pèlerinage, octroi de prêts sans intérêts pour les logements, aides à la scolarisation des enfants des employés… La formalisation des pratiques RSE résulte d'une démarche de structuration de l'entreprise qui a démarré en 2003 avec une certification ISO 9001, suivie du label RSE de la CGEM en 2013. Le dirigeant critique ouvertement la conception de ce label, car il ne convient pas à l'entreprise et à la société marocaine, et le voit comme un prix qui ne distingue pas les vraies entreprises responsables. Le dirigeant déclare : « *si on parle du label pour moi tel qu'il est conçu aujourd'hui, la RSE ne peut pas évoluer… on n'a pas encore atteint ce stade de modernisme où on a déshumanisé les relations, donc il fallait adapter la RSE à autre chose… plusieurs entreprises font de la charité et donnent la 'Zakate' sans en parler* ». Il refuse de renouveler sa labellisation car il n'y voit pas de valeur ajoutée pour son entreprise : « *Le label n'a rien donné à l'entreprise… ni par rapport aux commerciaux, ni par rapport aux clients, ni par rapport aux employés…*». Les salariés ne perçoivent aucun apport du label RSE ni dans leur quotidien ni pour l'entreprise. Au niveau des relations qu'ils entretiennent avec leur dirigeant, ils soulignent l'esprit protecteur de ce dernier. Ils le décrivent comme un patron soucieux de leurs problèmes quotidiens et même de ceux de leurs familles. Il leur fournit un meilleur cadre pour travailler. Il les encadre, les forme et met à leur disposition les moyens pour évoluer.

-Selon le dirigeant de la PME B, le principe sur lequel repose la RSE est *« l'équité et la justice* ». Il explique que dans ses motivations pour la RSE, il y a une part de spiritualité religieuse : « *on fait quand même quelque chose qui n'est pas toujours lucratif sur le plan purement argent, on fait quelque chose pour Dieu* ». Il ajoute : «*je ne suis pas un fanatique, mais j'estime qu'il faut payer la sueur des gens* ». D'après lui, la RSE est aussi équivalente au label RSE. Il juge qu'elle doit impérativement être formalisée et reconnue par un label. Du moment où l'entreprise a été créée pour répondre à une demande spécifique qui repose sur la bonne gestion, il a été naturel pour le dirigeant de se faire labellisé dès le démarrage de l'activité. « *Automatiquement et dès la création, on s'est certifié avec le label CGEM pour montrer aussi que sur le côté social il fallait être une locomotive…*». Malgré que l'entreprise soit au troisième renouvellement du label RSE, le dirigeant ne voit pas de retombées concrètes du label en soi: « *…il ne nous sert à rien du tout*». Son intention à continuer à s'engager dans un processus de labellisation RSE est très personnelle. Le label représente pour lui une assurance au respect des lois. Il déclare : « *nous ne communiquons absolument pas sur ce label… c'est pour moi-même, je veux être rassuré qu'on respecte tous les intérêts du personnel…* ». Une approche gagnant-gagnant est remarquée dans la perception de la RSE envers le personnel dans ce cas. Le dirigeant affirme : « *c'est inadmissible de truander votre personnel, la moindre des choses c'est d'être honnête vis-à-vis de son personnel, tant que vous leur exigez d'être honnête vis-à-vis de vous*». Dans leur relation avec le dirigeant, l'ensemble des salariés interrogés le perçoivent comme un père protecteur, parfois autoritaire, qui les oriente, leur fournit un cadre convenable pour travailler et les sanctionne en cas de faute. Le dirigeant évoque également le volet social externe de sa démarche responsable. La participation à la construction de mosquées et l'octroi des dons pour les populations les plus démunies sont les principales pratiques citées. Le volet environnemental est pourtant bien présent dans les pratiques RSE de cette entreprise malgré qu'il n'a pas été abordé dans le discours du dirigeant. Ayant une activité polluante, l'entreprise s'engage dans un ensemble de pratiques afin de réduire son impact sur l'environnement (camions équipés de matériel spécifique pour ramasser les produits dangereux en cas d'épandage, veille permanente sur la consommation des camions, exigenceenvers les fournisseurs de pneumatique, de batteries et d'huile de vidange de détruire les déchets…).

- Le dirigeant de l'entreprise C a sa propre perception de la RSE. Il explique : « *C'est un état d'esprit, c'est plus un comportement que chacun doit avoir pour faire en sorte que l'environnement se porte mieux, l'environnement… dans le sens le plus large possible* ». La mise en place d'une démarche formalisée de la RSE a été portée par le service RH car la RSE, selon lui, porte particulièrement sur le personnel :« *le service RH était le porteur dès le départ parce qu'on va dire c'est l'humain qui au centre de tout ça* ». La RSE reflète l'engagement de l'équipe de direction, ce qui est justifiée par l'absence de toutes pressions externes car les cas de clients qui demandent des comptes rendus sur la responsabilité sociale de l'entreprise sont très rares. Depuis sa création, l'entreprise est engagée sur le volet social interne et externe. Une responsable au sein de l'entreprise depuis sa création, confirme les avancées du dirigeant à ce propos. L'entreprise a toujours été engagée particulièrement envers les écoles publiques. Elle attribue un soutien financier pour leur réaménagement, mobilise les salariés volontaires pour assurer des cours de soutien aux enfants en difficulté, fournit des lunettes aux enfants dans le besoin… Avec la formalisation de la RSE dans le cadre du label, la PME a mis en place une fondation qui se charge de collecter des dons et d'organiser des animations sociales. Le volet environnemental est peu évoqué dans cette entreprise et se limite à quelques « éco-gestes » comme dans le cas de l'entreprise A. La PME C s'est engagée dans une démarche de structuration. L'intégration du label RSE s'inscrit dans ce sens, comme pour l'entreprise A : « *Le label était un moyen de se doter d'un outil de développement... »* affirme le dirigeant. Pour une entreprise internationale comme celle-ci, un label marocain de RSE comme celui de la CGEM n'a pas de réelle portée en termes de reconnaissance auprès des partenaires internationaux. Le dirigeant exprime une satisfaction partielle des retombées du label : « *Le label CGEM n'est pas reconnu internationalement… certes on le fait entre autre pour le label et si jamais on a un label international ce serait encore mieux*». Ce label n'a apporté aucun changement au personnel selon les salariés interrogés. Une ancienne responsable de l'entreprise témoigne de l'ancienneté des pratiques RSE : « *Ce genre d'action c'est depuis le début, quand on était dix j'entendais parler de ces actions humanitaires que fait l'entreprise dans différents axes.* ».

- D'après le dirigeant de la PME D, la RSE est liée à la charité, la bienfaisance et à la philanthropie. Il voit qu'elle a permis de structurer la bienfaisance de l'entreprise pour aider principalement des associations : « *Pour la RSE, il y a quelques associations qu'on peut aider, elles ont une certaine manière de voir les choses, ça nous aide nous aussi, ça nous apprend et puis ça nous force aussi, quand vous oubliez, on vous rappelle*. ». D'après ce dirigeant, la société marocaine d'abord, et les chefs d'entreprises par la suite pratiquent de la RSE, sans en être conscients : « *je pense qu'il y a beaucoup de marocains qui sont RSE … parce qu'en général quand le marocain fait, il ne va pas crier sur les toits* ». Le dirigeant défend l'idée stipulant que les principes de RSE, font partie de la culture des marocains : « *la culture marocaine c'est l'hospitalité, c'est le partage… il n'y a personne qui meurt de faim au Maroc… Les marocains savent partager* ». La RSE, ne se limite pas à pouvoir aider, mais permet également d'améliorer l'entreprise en interne : « *déjà le côté social c'est pouvoir aider, pouvoir s'améliorer dans sa vision du côté social à l'intérieur de l'entreprise.* ». D'après le responsable de la démarche formelle de la RSE au sein de la PME D ainsi que le dirigeant, la volonté de se labellisation a été principalement animée par le besoin de structuration de l'entreprise. Les rapports d'audit permettent à l'entreprise mieux structurer ses actions et de leurs donner un cadre formalisé.La démarche RSE arrive comme une suite logique à la certification du management de l'environnement (ISO 14001) pour améliorer l'organisation et la structurer davantage. Nous retrouvons trois principales motivations derrière le label RSE. Premièrement, la recherche de continuer à structurer l'entreprise et de formaliser toute action entretenue. Deuxièmement, la recherche d'un audit pour que l'entreprise puisse bénéficier de l'expertise des cabinets et s'organiser davantage : « *c'est toujours bon un audit, ça te permet de t'organiser, de t'améliorer… ça nous permet d'avoir un avis extérieur… c'est pour ça qu'on l'a fait.* ». Enfin, le désir de faire partir du réseau de la CGEM : « *déjà d'avoir une relation avec la CGEM, de rencontrer certaines personnes…* », déclare le dirigeant.

3- Discussion des résultats

A la lumière de la revue de littérature et des résultats de l'étude de contextualisation, nous discutons les

résultats de notre démarche empirique.

3-1-Les différentes postures de RSE des quatre cas étudiés

Les quatre cas étudiés inscrivent cette recherche dans une posture de « gagnant-gagnant ».

Le dirigeant de la PME A admet ne détenir que peu de pouvoir sur l'environnement, comme c'est le cas d'une majorité de PME (Gueguen, 2009). Ceci l'incite à développer les pratiques responsables envers ses salariés, comme le seul moyen pour surmonter les difficultés de l'environnement principalement relatives à la qualité des RH et garantir sa R&D pour conserver son positionnement sur le marché. Cet apport rejoint le résultat d'une étude menée par Benabdejlil (2007) sur le management des entreprises au Maroc. L'auteure souligne des lacunes que connait le marché de l'emploi marocain, ainsi qu'une rareté des dirigeants qui ont pris conscience et qui cherchent à développer les compétences de leur personnel en interne pour pallier ces insuffisances. La gestion des compétences des salariés (Imbs et Ramboarison-Lalao, 2013), l'encadrement et la formation permettent de construire une culture de l'entreprise, naissant progressivement par le partage, la solidarité et les faits quotidiennement vécus par les membres de l'entreprise (Frimousse, 2010), expliqué notamment par les résultats de notre étude de contextualisation, où la solidarité est fortement cherchée à travers les pratiques sociales.

Le dirigeant de la PME B souhaite asseoir sa légitimité auprès des salariés pour les impliquer davantage, et instaurer une relation de confiance au sein de l'entreprise qui adopte des pratiques responsables en leur faveur (Jenkins, 2009 ; Paradas, 2014 ; Santos, 2011). Il introduit une démarche formalisée de RSE pour une raison personnelle qui est de prouver sa responsabilité pour lui-même. Le dirigeant « ne représente finalement qu'une partie prenante parmi d'autres » qui cherche à travers la RSE une certaine autosatisfaction (Paradas, 2006).

Dans des secteurs d'activité basés sur la connaissance, les entreprises se retrouvent dans l'obligation de mettre le capital humain au centre de leurs priorités. Elles donnent une approche stratégique aux pratiques sociales internes, comme pour les PME A et C (Messeghemet al., 2010). Nous rejoignons ainsi la conclusion de Courrent (2012) sur la large place que tient la GRH dans la vision des dirigeants de PME, et qui justifie l'intérêt particulier des dirigeants des cas étudiés au volet social de la RSE. La question des restructurations est évoquée dans la PME C, et constitue un excellent point d'application de la RSE tel que soulevé par Baudrydu et Chassagnon (2014). Dans ce cadre, les auteurs proposent deux catégories de bonnes pratiques qui sont particulièrement intéressantes : d'une part les bonnes conditions qui accompagnent le plan social et plus précisément les mesures d'accompagnement des salariés, et d'autre part les stratégies des entreprises pour valoriser le capital humain, et particulièrement les programmes de formation. La labellisation RSE peut être considérée comme « une technique de mobilisation des salariés pour améliorer leur implication au sein de l'entreprise » (Nicolas, 2004).

La RSE peut représenter également un levier d'ouverture de la PME (Saulquin et Schier, 2007) tel qu'il est le cas pour la PME D.Celle-ci s'est engagée dans des pratiques responsables dans l'optique de l'obtention du label afin de faire partie d'un club de grandes entreprises marocaines. La motivation de la RSE se représente également dans le label RSE à l'objectif d'améliorer l'organisation en interne (Sampaio et al., 2009) d'une part, et de chercher la valorisation du réseau et du capital relationnel dans leur contexte d'autre part (Russo et Perrini, 2010).

3-2- Les stratégies d'engagement en matière de RSE

Nous analysons l'attitude qu'adoptent les dirigeants, en se basant sur le rôle de la RSE au sein de ces structures, en référence aux travaux de Saulquin et Schier (2007) (tableau 3).

Tableau 3 : Postures managériales des PME marocaines labellisées face à la RSE

PME	**A**	**B**	**C**	**D**
Rôle de la RSE	Mise à niveau des RH pour répondre au besoin de la R&D	Conformité aux normes européennes pour satisfaire le principal client	Mise à niveau des RH pour répondre au besoin de la R&D	Opportunités commerciales et des opportunités de développement interne
Posture	Processuelle	Mécaniste	Processuelle	Opportuniste

Il ressort de notre analyse que les pratiques RSE les plus développées au sein de ces PME répondent à un besoin stratégique à chacune des firmes en question. Pour la PME A, elle souffre d'une dégradation de la qualité des RH et se voit dans l'obligation de développer celles-ci en interne. Les pratiques de RSE sociales internes sont développées pour répondre à ce besoin stratégique et permettre à l'entreprise, à travers ses RH, de se concentrer sur la R&D pour développer son activité. Pour la PME B, elle suit des normes européennes non appliquées au Maroc pour créer une entreprise modèle qui donnera l'exemple sur son marché. Cette posture permet à l'entreprise de développer les différents aspects de sa RSE et de conserver son principal client qui lui impose le respect de la normalisation européenne. Quant à la PME C, elle opère dans un secteur nécessitant de l'innovation en permanence. Celle-ci ne peut être atteinte sans RH de haut niveau. Cette entreprise investit massivement dans la R&D

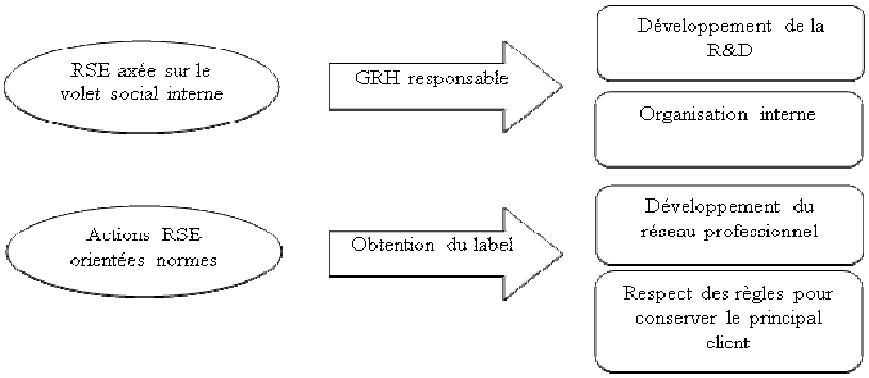
Quant à la PME D, elle est consciente que l'avantage concurrentiel parvient de l'écoute de l'environnement d'affaires sauf que ladite PME souffre d'un manque de structure et d'organisation en interne. Elle s'est engagée sur la voie de la RSE pour avoir un label. L'objectif principal était de bénéficier d'un audit et d'un accompagnement d'une part, et de s'insérer dans le réseau professionnel que procure la CGEM.

Nous soulignons également les pratiques environnementales peu fréquentes dans les PME en question. D'une manière générale, les PME marocaines investissent peu dans les pratiques environnementales (Elbousserghini et al., 2016 ; Cherkaoui, 2016). Dans une étude menée sur la RSE de PME camerounaises, Sotamenou (2014) indique que l'adoption des pratiques environnementales est influencée positivement par la présence d'un service chargé de l'environnement ainsi que la présence d'études menées par l'entreprise pour protéger l'environnement de leur activité (cas de l'entreprise B). Le faible engagement environnemental des entreprises marocaines n'est pas lié à la taille de l'entreprise selon Benaicha (2017). L'auteur montre qu'au Maroc, les entreprises, quelle que soit leur taille, sont peu sensibles à la responsabilité environnementale. Le même résultat apparaît dans des études camerounaises, nigériennes et jordaniennes (Farouk et Hassan, 2013 ; Sotamenou, 2014 ; Nasif Al- Shubiri et al, 2012). Dans ces pays, les auteurs ont démontré l'inexistence de relation entre l'engagement responsable de l'entreprise et sa taille. Contrairement aux cas français, italien et canadien où la taille est déterminante dans l'engagement responsable des entreprises (Cabagnols et Le Bas, 2006 ; Labelle et St-Pierre, 2015 ; Perrini et al., 2007 ; Russo et Tencati, 2007), les PME mobilisées dans cette recherche peuvent témoigner de l'inexistence de relation entre la taille et l'engagement responsable des PME au Maroc. Une petite entreprise de 50 salariés (PME B) semblerait être plus engagée dans le volet environnemental qu'une entreprise plus grande (PME C et D). Pour Hattabou et Louitri (2011), plus l'environnement local sera prégnant, plus la vigilance du dirigeant sera accrue et il s'emploiera à avoir des pratiques en conformité avec les attentes de son entourage, et veillera à ne pas occasionner de nuisance. Les débats sur la RSE sont plus anciens dans les contextes européen et américain que dans d'autres, notamment en Afrique. Ceci expliquerait le faible engagement environnemental des entreprises africaines, notamment des marocaines. Le DD reste méconnu parmi la population marocaine en général, et les lois qui lui sont relatives sont relativement récentes et fragiles. Ceci rend l'environnement peu encourageant en matière de DD et de démarches RSE. Les pratiques de RSE dans les PME marocaines s'inscrivent souvent dans un cadre philanthropique, animées par des valeurs sociales et religieuses.

Nous retenons que les pratiques RSE les plus développées au sein de ces PME répondent à un besoin stratégique. Les pratiques de RSE sociales internes sont développées pour répondre à ce besoin stratégique et permettre à l'entreprise, à travers ses RH, de se concentrer sur la R&D pour développer son activité. Dans des secteurs nécessitant de l'innovation en permanence, Celle-ci ne peut être atteinte sans RH de haut niveau. Cette entreprise investit massivement dans la R&D car elle lui procure son avantage concurrentiel incontournable. La RSE axée sur le volet social interne fait partie de cet investissement à travers une RH responsable, qui permettrait aux salariés d'être formés, motivés et impliqués pour mieux servir la R&D de l'entreprise. Nous soulignons également pour le cas de cette PME, un besoin de structurer la gestion à tous les niveaux, dont la RSE. Le label est venu formaliser, structurer et enrichir des pratiques des PME qui entrent dans le champ de la RSE. Nous soulevons également une deuxième posture de PME, qui, par les pratiques RSE,conserve son principal client qui lui impose le respect de la normalisation européenne.

Dans la figure suivante, nous synthétisons nos résultats en présentant l'intersection des pratiques RSE et de la vision stratégique des dirigeants des PME marocaines labellisées.

Figure 1 : Intersection des pratiques rse et de la vision strategique des dirigeants des PME marocaines labellisees



A l'issu de l'ensemble de ces éléments, nous distinguons quatre types de PME, dites responsables, en croisant la RSE et la vision stratégique de leurs dirigeants, les attentes du label RSE. Le point de départ de notre analyse est constitué des attentes qu'ont les dirigeants de PME en mettant en place une démarche de RSE en vue d'obtenir le label. Elles sont plus axées sur la structuration de l'organisation en interne. Elles varient entre des PME qui considèrent le label RSE comme un moyen de développer l'organisation de l'entreprise en interne et d'autres qui ne le voient guère comme un levier de développement et remettent même en question son utilité organisationnelle.Nous relevons des approches différentes de la RSE avec une philanthropie certes présente, mais avec un degré moins important. Ces cas de figure sont des PME qui ont une approche mécaniste de la RSE qui leur garantit la conservation d'un client potentiel, ou une approche opportuniste à travers les opportunités d'ouverture que leur apporte la démarche responsable. La RSE dans l'ensemble des cas étudiés est de type instrumental, car elle est mobilisée pour répondre à un besoin au niveau de l'entreprise, malgré l'aspect philanthropique mis en avant. Pour les PME qui s'intéressent davantage au volet social interne, nous pouvons dire que leur RSE est de type « instrumentale interne ». Quant aux PME avec une RSE très orientée vers le business case, nous pouvons déduire que leur RSE est de type « instrumentale externe ». Les cas mobilisés dans cette recherche ont permis de mettre en avant l'ensemble de ces éléments et de confronter les approches RSE aux perspectives organisationnelles que les PME attendent du label RSE. Nous proposons ainsi une matrice qui croise les deux principales visions de la RSE dans les PME à savoir la philanthropie et le business case (Courrent, 2012), et les attentes organisationnelles des dirigeants de PME marocaines du label.

A travers les postures et les attitudes qu'ont les dirigeants de PME vis-à-vis de la RSE, nous proposons quatre typologies de vision stratégique de dirigeants de PME marocaines labellisées (figure 2).

Figure 2: Matrice des visions stratégiques des dirigeants de PME labellisées RSE

Vision stratégique pragmatique : Elle fait référence à un cas de PME ayant une multitude de pratiques RSE déconnectées de son activité et qu'elle a réussies à développer, notamment au niveau sociétal, pouvant aller jusqu'à la création d'une fondation qui se charge de ce volet de RSE. Ces pratiques sont accompagnées d'une GRH responsable qui reflète l'engagement de la PME dans le volet social interne, dû à son activité qui nécessite des investissements en termes de R&D et donc un personnel de haut niveau. Cette vision pragmatique renvoie à une recherche permanente d'amélioration, ce qui justifie son recours à la labellisation RSE pour une meilleure structuration de ses démarches en interne. La RSE est ainsi instrumentale interne dans ce cas de figure.

Vision stratégique conservatrice: Ce cas développe plusieurs pratiques RSE déconnectées de l'activité de la PME, notamment au niveau externe. Mais il détient également des pratiques sociales internes pour répondre à un impératif de son environnement à savoir la R&D. La RSE de ce dirigeant qui adopte souvent un style de gestion paternaliste, est ainsi un moyen de développer son personnel et renforcer son entreprise, et d'être « bon » vis-à-vis d'autrui. Aucune perspective d'organisation interne à travers le label n'est perçue chez ce dirigeant qui peut même aller jusqu'à la remise en cause de l'utilité d'un label RSE. Dans ce type de PME, la RSE est de type instrumental interne.

Vision stratégique conformiste : Cette vision stratégique est présente chez un dirigeant qui cherche à se conformer aux principes de la RSE pour adhérer à certaines normes internationales, dans l'objectif de conserver un client potentiel. Il ne cherche n'a pas forcément une motivation philanthropique derrière la RSE. Ce que l'on cherche à travers le label dans ce cas n'est pas la structuration organisationnelle, mais plus une assurance de conformité aux normes. Nous qualifions la RSE dans ce cas d'instrumentale externe.

Vision stratégique opportuniste : Cette vision correspond à un dirigeant qui perçoit des opportunités de développement interne et externe à travers la RSE. Il vise à mettre en place une démarche RSE, à la formaliser et à se doter d'un label pour améliorer sa structure en interne et à développer un réseau externe via l'organisme de labellisation. Sa RSE est instrumentale basée fortement sur l'externe.

Conclusion

L'objectif de cet article est de s'attarder sur l'aspect stratégique de la RSE dans les PME, d'explorer la place de cette responsabilité dans la vision stratégique des dirigeants et d'en déduire une proposition de typologie de visions stratégiques des dirigeants de PME marocaines labellisées.

Sans prétendre à une quelconque généralisation, nous avons cherché à cerner le contexte de la RSE en PME marocaines, avant de l'explorer à travers les représentations des dirigeants. Par une démarche qualitative exploratoire, nos résultats révèlent que la RSE des PME étudiées s'inscrit dans une posture de « gagnant-gagnant », et représente un levier important pour le développement de ce type de structures. Elle leur procure un développement du réseau professionnel, un avantage concurrentiel et une amélioration de leur image auprès des partenaires, puisqu'elle soutient la valorisation des RH.

Le mode familial de relations, caractéristique du management en PME, donne une base à la gestion par la

confiance et la bonne intention. Au-delà des éléments culturels renforçant ces aspects, l'effet de proximité (Torrès, 1999) peut éclairer davantage ce constat. En effet, plus l'entreprise est petite, plus les effets de proximité sont intenses, rendant les rapports plus affectifs. Ceux-ci, avec la recherche de la bonne réputation et la reconnaissance sociale, régissent les relations professionnelles dans les PME. Ce fait explique potentiellement l'intérêt particulier qu'accordent les dirigeants marocains au volet social de la RSE, et la faible dimension environnementale qui se limite à quelques « éco-gestes » (rationalisation de la consommation des énergies et recyclage des déchets). Nous constatons que la RSE des PME marocaines labellisées se positionne entre le *business case*et la philanthropie. Nous retrouvons une partie des pratiques RSE mises en place pour répondre à un besoin stratégique (développement des RH et renforcement de la R&D, application de standards et normes pour fidéliser un client principal), ainsi qu'une seconde partie qui prend la forme de pratiques déconnectées de l'activité des PME et qui s'alignent davantage sur une posture philanthropique.

Comme principal résultat de ce travail, nous avons déduit quatre typologies de vision stratégique à travers la matrice illustrative qui est le croisement des deux principales visions de la RSE dans les PME à savoir la philanthropie et le business case (Courrent, 2012), et les attentes organisationnelles des dirigeants de PME marocaines du label. Nous avons proposé quatre types visions stratégiques : pragmatique, conservatrice, conformiste et opportuniste. La RSE dans les quatre visions stratégiques est de type instrumental, car elle est mobilisée pour répondre à un besoin stratégique au niveau des PME. Pour celles qui s'intéressent davantage au volet social interne, nous pouvons dire que leur RSE est de type « instrumentale interne ». Quant aux PME avec une RSE très orientée vers le business case, nous pouvons déduire que leur RSE est de type « instrumentale externe ». Ces typologies ont permis de confronter les approches RSE aux perspectives organisationnelles que les PME attendent du label RSE.

La typologie de visions stratégiques proposée témoigne de l'hétérogénéité des PME marocaines labellisées. Toutefois, il nous semble judicieux de souligner que les quatre types de visions stratégiques s'appliquent uniquement au cas des PME marocaines labellisées. Ce propos nous permet d'évoquer le concept d'appropriation de la RSE de la part des dirigeants de PME. Cette typologie de visions stratégiques invite à poser certaines questions. Les quatre cas ont donné lieu à quatre typologies de vision stratégique. Garderions-nous la même typologie pour étudier un nombre plus élevé de PME ? L'hétérogénéité caractéristique des PME et de leurs dirigeants donnera-t-elle lieu à d'autres types de vision stratégique ? Ces questionnements permettent au concept d'appropriation de la RSE d'entrer en jeu. Nous abordons ainsi la question de l'appropriation de la RSE par les dirigeants qui pose toujours problème au sein de la communauté scientifique traitant de la question. Chaque PME aurait sa propre appropriation de la RSE, ce qui expliquerait potentiellement l'approche instrumentale qui caractérise le comportement responsable des PME étudiées. Nous envisageons ainsi de mener des recherches futures mobilisant le concept d'appropriation de la RSE au sein des PME responsables.

Avant d'aller vers la généralisation de ces résultats issus du contexte marocain sur d'autres contextes des pays du Sud ayant des spécificités culturelles semblables à celles du Maroc, notamment l'Afrique et le Moyen Orient et qui représenterait une piste de recherche prometteuse que nous comptons explorer dans l'avenir, il est essentiel de les tester tout d'abord, à travers une méthodologie quantitative.

Nous soulignons comme principales limites de ce papier, la faible représentation des éléments de l'étude de contextualisation, malgré leur richesse. Nous avons tenté de présenter les points essentiels découlant de notre étude sans nous attarder sur les verbatim de nos experts interrogés qui témoignent des résultats avancés. Sur le plan théorique, nous avons limité l'importance du partage de la vision stratégique malgré que nous n'ignorions pas son importance. Ces limites constituent autant de perspectives prometteuses pour de futures recherches.

Références bibliographiques

Abric, J.C. (1994), L'organisation interne des représentations sociales, Erès.

Allain, S. (1999), Approche cognitive de la gestion stratégique dans une entreprise monodécideur : le cas de l'entrepreneur agricole, Revue Internationale P.M.E.: Économie et Gestion de La Petite et Moyenne Entreprise, Vol. 12, n°1-2, p.31-60.

Amrhar, B. (2001), La vision en gestion : examen de la documentation, Cahier de recherche n°7, HEC Montréal.

Asselineau, A. et Cromarias, A. (2011), La RSE, un catalyseur d'innovations au service de la 'vision' stratégique, Revue Sciences de Gestion, n° 84, p. 29-48.

Asselineau, A. et Piré-Lechalard, P. (2009), Le développement durable : une voie de rupture stratégique ?, Management & Avenir, Vol. 6, n° 26, p. 280-299.

Baudry, B. et Chassagnon, V. (2014). Une caractérisation de la grande entreprise capitaliste moderne, La Découverte.

Bayad, M. et Garand, D. (1998), Vision du propriétaire-dirigeant de PME et processus décisionnel: de l'image à l'action, actes du 4ème Congrès International Francophone de La PME, Metz, France.

Benabdejlil, N. (2007), Les modes de management des entreprises au Maroc : entre contingences culturelles et économiques, Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Vol. 20, n° 2, p. 89-122.

Benaicha, O. (2017), Proposition d'un modèle explicatif de la diffusion de la RSE au niveau des entreprises au Maroc (thèse de doctorat en sciences de gestion, Groupe Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises, Casablanca, Maroc).

Berger-Douce, S. (2007), Les stratégies d'engagement sociétal des entrepreneurs, Revue de l'Entrepreneuriat, Vol. 6, n°1, p. 53–71.

Berger-Douce, S., Gautier, A., Badea, A, Courrent, J.-M. et Brodhag, C. (2014), Responsabilité sociétale et performance en PME : une étude exploratoire en Rhône-Alpes, Gilles Lecointre. Grand Livre de l'Economie PME 2015, Gualino Lextenso Editions, Partie 3, Chapitre 4, p.437-458.

Biwolé, F. J. (2014), Le choix d'une stratégie RSE. Quelles variables privilégier selon les contextes ?, Revue française de gestion, Vol. 7, n°244, p. 11-32.

Biwolé, V. O., Spence, M., et Gherib, B. B. J. (2007), Stratégies de développement durable dans les PME : Une étude exploratoire auprès des PME camerounaises, Revue Internationale Des PME, Vol. 20, n° 3-4, p. 17–42.

Brès, L., Raufflet, E. et Filion, L.-J. (2014), Développement durable et entrepreneuriat. Examen structurant des écrits de recherche (1992-2008), Raymond Guillouzo. Entrepreneuriat, développement durable et territoires, Hachette Supérieur, Partie 1, Chapitre 1, p. 25-48.

Cabagnols, A. et Le Bas, C. (2006), Les déterminants du comportement de Responsabilité sociale de l'entreprise. Une analyse économétrique à partir de nouvelles données d'enquête. Cahier de recherche n°5, ESDES Université catholique de Lyon.

Capron, M. et Quairel-Lanoizelée, F. (2016), La responsabilité sociale d'entreprise, La Découverte.

Carrière, J. (1990), La vision stratégique en contexte de PME : cadre théorique et étude empirique, Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Vol. 3, n°3-4, p. 301–325.

Cherkaoui, A. (2016), Pratiques RSE des PME au Maroc : une analyse perceptuelle auprès des dirigeants casablancais. Question(s) de management, Vol. 3, n°14, p. 13-26.

Coppa, M. et Sriramesh, K. (2013), Corporate social responsibility among SMEs in Italy.Public Relations

Review, n°39, p. 30-39.

Courrent, J.-M. (2012), RSE et développement durable en PME. Comprendre pour agir, De Boeck.

D'Iribarne, P. (2008), Culture et développement, les questions de management, Afrique contemporaine, Vol. 2, n° 226, p. 229-242.

Elbousserghini, J., Berger-Douce, S et Jamal, Y. (2016), Vision stratégique des PME orientées RSE - Illustration par deux entreprises marocaines, Revue internationale des sciences de l'organisation, Vol. 1, n° 1, p. 69-99.

Farouk, A. M. et Hassan, S. U., (2013), Determinants of Corporate Social Responsibilities in the Nigerian listed Deposit Money Banks. International Journal of Economics, Business and Finance, Vol. 1, n°. 10, p. 342-351.

Filion, L.-J (2007), Management des PME - De la création à la croissance, Pearson Education.

Filion, L.-J. (1996b), Différences dans les systèmes de gestion des propriétaires-dirigeants, entrepreneurs et opérateurs de PME, Cahier de recherche, HEC Montréal.

Fisher, K., Geenen, J., Jurcevic, M., et Davis, G. (2009), Applying asset-based community development as a strategy for CSR : a Canadian perspective on a win – win for stakeholders and SMEs, Business Ethics: A European Review, Vol. 18, n°1, p. 66–82.

Frimousse, S. (2010), Le leadership des dirigeants des TPE de la région Nord du Maroc, Management & Avenir, Vol. 2, n° 32, p. 14-35.

Frimousse, S. (2013), La responsabilité sociétale de l'entrepreneur enraciné. Humanisme et Entreprise, Vol. 5, n°315, p. 45-60.

Gautier, A., Badea A. et Berger-Douce S. (2017). Les PME : un contexte pertinent pour l'étude des leviers de la création de valeur partagée. Management international,Vol.21, n°4, p.1-17.

Gueguen, G. (2009), PME et stratégie : quelles spécificités ?, Economie et Management, n°131, p. 16–22.

Hattabou, A. et Louitri, A. (2011), Développement durable et management des PME : une analyse en termes de proximité. Illustration par un cas du secteur Textile- Habillement, Management & Avenir, Vol. 3, n° 43, p.122-142.

Huberman, A.-M. et Miles, M.-B. (2003). Analyse des données qualitatives, De Boeck.

Imbs, P. et Ramboarison-Lalao, L. (2013), Opérationnaliser la RSE dans les PME : quelles pratiques de GRH socialement responsables ?, Management & Avenir, Vol. 1, n° 59, p. 35-55.

Jenkins, H. (2004), A critique of conventional CSR theory: An SME perspective, Journal of General Management, Vol. 29, n° 4, p. 37-57.

Jenkins, H. (2009), A 'business opportunity' model of corporate social responsibility for small and medium sized enterprises. Business ethics: A Europeanreview, Vol. 18, n°1, p. 21-36.

Julien, P.-A. (1990), Vers une typologie multicritère des PME. Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Vol. 3, n°3-4, p. 411-425.

Labelle, F. et St-Pierre, J. (2015), La conjugaison des facteurs contextuels, organisationnels et individuels comme déterminant de la sensibilité des PME au sujet du développement durable, Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Vol. 28, n° 1, p. 157-189.

Le Saget, M. (2006), Le manager intuitif, Dunod.

Lefebvre, V. et Radu-Levebvre, M. (2012), La responsabilité sociale de l'entreprise : contrainte ou révélateur d'opportunités d'affaires pour l'entrepreneur ?, Cahier de recherche, ISC Paris.

Lepoutre, J. et Heene, A. (2006), Investigating the Impact of Firm Size on Small Business Social

Responsibility : A Critical Review, Journal of Business Ethics, Vol. 67, n°3, p. 257–273.

Lima, E. (2003), Stratégie de PME : De la perspective traditionnelle aux approches descriptives axées sur le procès, Cahier de Recherche, HEC Montréal.

Lipton, M. (1996), Demystifying the development of an organizational vision, Sloan Management Review Cambridge, Mass, Vol. 37, n° 4, p. 83.

Messeghem, K. et Varraut, N. (1998), Stratégies d'adoption d'une démarche qualité en PME, Revue Internationale P.M.E. : Économie et Gestion de La Petite et Moyenne Entreprise, Vol. 11, n°1, p. 101-122.

Messeghem, K., Noguera, F. et Sammut, S. (2010), GRH, PME et Entrepreneuriat : regards croisés, Management & Avenir, Vol. 9, n° 39, p. 87-95.

Morris, E. (1987), Vision and strategy: a focus for the future, Journal of Business Strategy, Vol. 8, n° 2, p. 51-58.

Nasif Al-Shubiri, F., Al-abedallat, A. Z. et Abu Orabi, M. M. (2012), Financial and Non Financial Determinants of Corporate Social Responsibility, Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology, Vol. 2, n°8, p. 1001-1014.

Ndjambou, R. et Sassine, M. (2014), Etude de la relation entre profil du dirigeant, culture et performance des PME gabonaises: clarification des compétences et de la vision, La Revue Gestion et Organisation, n°6, p. 7-19.

Nicolas, É. (2004), Apprentissage organisationnel et développement durable, La norme AB en PME, Revue française de gestion, Vol. 2, n°149, p. 153-172.

Orlitzky, M., Schmidt, F. L. et Rynes, L. (2003), Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis, Organization Studies, Vol. 24, n°3, p. 403-441.

Paradas, A. (2006), Perception du développement durable par des dirigeants de petites entreprises : résultats d'enquêtes, actes du 8ème Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, Fribourg, Suisse.

Paradas, A. (2014), L'engagement responsable de dirigeants de petites entreprises (PE) : validation d'une grille de lecture. Grand Livre de l'Économie PME 2015, Gualino Lextenso Editions, Partie 3, Chapitre 4, p.609- 628.

Perrini, F., Russo, A. et Tencati, A. (2007), CSR Strategies of SMEs and Large Firms. Evidence from Italy, Journal of Business Ethics, Vol. 74, n° 3, p.285–300.

Phanuel, D. (2011), Représenter la vision stratégique du dirigeant de PME-PMI : cartographier ses possibles, ses souhaitables, ses impossibles et ses non souhaitables. L'exemple de « DECAPIN », Recherches en Sciences de Gestion, Vol. 6, n° 87, p. 19-44.

Porter, M. E. et Kramer, M. R. (2006).Creating Shared Value.Harvard Business Review, Vol. 84, n°12, p. 78-92.

Quairel, F. et Auberger, M.-N. (2005), Management responsable et PME : Une relecture du concept de responsabilité sociétale de l'entreprise, Revue des Sciences de Gestion : Direction et Gestion, Vol. 40, n° 211-212, p.111–126.

Roussel, P. et Wacheux, F. (2005), Management des ressources humaines. Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales, De Boeck.

Russo, A. et Tencati, A. (2009), Formal vs. Informal CSR Strategies : Evidence from Italian Micro, Small, Medium-sized, and Large Firms, Journal of Business Ethics, Vol. 85, n°2, p.339-353.

Sahraoui, D. (2011), Pratiques ressources humaines et plafond de verre au Maroc : cas des femmes cadres au sein de grandes entreprises privées (thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Cadi Ayyad de Marrakech, Maroc / Université de Toulouse I, France).

Sahraoui, D. et Louitri, A. (2014), Contexte et contextualisation dans les recherches en Management au Maroc, Revue Marocaine des Sciences de Management, n°3, p. 85-100.

Santos, M. (2011), CSR in SMEs: strategies, practices, motivations and obstacles, Social Responsibility Journal, Vol. 7, n°3, p.490–508.

Saulquin, J.-Y. et Schier, G. (2007), Des perceptions managériales aux pratiques RSE : une étude exploratoire, Gestion 2000, Vol. 24, n°6, p. 181-195.

Schmidt, A. (1993), Le concept de vision stratégique : Tentative de sa définition, Mise en lumière de sa construction, Mesure des implications stratégiques, Cahier de recherche n°417, AEI Aix-Marseille.

Schmidt, A. (1998), Le concept de vision stratégique : tentative de définition. Mise en lumière de sa construction. Mesures des implications stratégiques, Cahier de recherche n°417, Institut des Administrations des Entreprises d'Aix-Marseille.

Smida, A. et Condor, R. (2001), Interactions entre vision, intention et anticipation chez les dirigeants des petites entreprises, Gestion, Vol. 26, n°4, p.12-22.

Sotamenou, J. (2014), Corporate social responsibility among small and medium size enterprises in Cameroon. Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, Vol. 3, n°2, p. 1-19.

Spence, M., Gherib, B. B. J. et Biwolé, V. O. (2007), Développement durable et PME, Revue Internationale P.M.E.: Économie et Gestion de La Petite et Moyenne Entreprise, Vol. 20, n° 3-4, p.17-42.

Spence, M., Gherib, B. B. J. et Biwolé, V. O. (2011), Is Entrepreneurial will Enough? A North–South Comparison, Journal of Business Ethics, Vol. 99, n° 3, p. 335-367.

Le commerce équitable au Maroc: entre le droit et l'émergence de fait

***Fatima Zahra OUASSOU**,Professeur de l'enseignement supérieur AssistantEcole Supérieure de Technologie de Laâyoune (E.S.T.L)*

INTRODUCTION

La notion du Commerce Equitable (CE) fait référence à celle à caractère plus subjectif d'équité, notamment dans les rapports contractuels du commerce. *L'équité* dans le commercen'a pas fait l'objet d'un contournement tranché, puisqu'il n'y existe pas de définition unifiée par les organisations internationales de l'équité comme ligne de conduite aux conséquences juridiques sur les protagonistes (Fair Trade)[1].

Par ailleurs, une tentative de contournement consensuel par le FINE ou le réseau des organismes du CE, tel qu'adopté dans sa charte des principes du CE, fut admise le qualifiant de *«partenariat commercial basé sur le dialogue, la transparence et le respect, qui recherche une plus grande équité dans le commerce international. Il contribue au développement durable en apportant des meilleures conditions commerciales, assurant les droits des producteurs et des travailleurs marginalisés des pays du Sud. Les organisations du Commerce équitable, soutenus par les consommateurs, sont activement engagées dans l'aide aux producteurs, dans la sensibilisation et dans les campagnes pour changer les règles et les pratiques du commerce international conventionnel»*.[2]

Le législateur marocain a, quant à lui, esquissé les contours du CE dans l'article 1er du projet de loi n° 72-11 relatif au CE qui dispose que :

« ***Au sein des activités de production, de commerce et de services, le commerce équitable est un mode de partenariat commercial fondé sur le dialogue, la confiance et le respect, dont l'objectif est de parvenir à une plus grande équité dans les échanges et de promouvoir, tant sur le marché national qu'à l'exportation, les produits et services issus du secteur de l'économie sociale.***

Il implique la mise en application et le contrôle de manière transparente et indépendante d'un ensemble d'engagements réciproques convenus entre des partenaires commerciaux (…)»[3].

Il s'ensuit que la notion est orientée vers des principes du fonctionnement de l'Etat de droit et, est basée sur l'équité et la rationalisation de l'exploitation et de l'usage des ressources naturelles. Le CE est un mode du commerce qui ne tranche pas avec le commerce conventionnel impliquant un producteur-un (des) intermédiaire(s)-un (des) distributeur(s)- des consommateurs, mais constitue une alternative adaptée aux inégalités engendrées par les échanges commerciaux contemporains.

Le législateur marocain a, de ce fait, tenté de prendre en considération les paramètres de la vision de l'Organisation Internationale du Commerce Equitable[4], en la subordonnant aux principes d'éthique et

[1]- Le Professeur Stéphane PIEDELIEVRE considère que le commerce ≪ consiste dans les diverses négociations qui ont pour objet d'opérer ou de faciliter les échanges des produits de la nature ou de l'industrie, dans la vue d'en tirer quelque profit (…)≫. In MATRINGE-SOK (Bovy), Le commerce équitable, développement durable : approche juridique, sous la direction de Monsieur Rémy CABRILLAC, Professeur à l'Université Montpellier I, présentée et soutenue publiquement le 23 mars 2013, HAL, p. 15 et s.

[2]- Charte des principes du Commerce Equitable, janvier 2009, World Fair Trade Organization et Fairtrade Labelling Organizations International. Sur www.befair.be

[3]- Il s'agit d'un projet de loi en gestation depuis 2011, contenant 27 articles afférents à la notion du CE, aux critères rentrant dans son champ de détermination, aux différentes parties prenantes et à leurs obligations …

[4]- En 1989, l'IFAT (International Federation for Alternative Trade) met en rapport producteurs du SUD et importateurs du NORD ; en 1990, l'EFTA (European Fair Trade Association) réunit les importateurs européens ;
en 1994, NEWS (Network for European Worldshops) regroupe les différents groupes et associations de boutiques de commerce équitable européennes ; en 1997 FLO (Fair Trade Labelling Organization) devient responsable de l'établissement des normes internationales du commerce équitable, de la certification, de la production et du contrôle des échanges effectués selon ces normes, ainsi que de la labellisation des produits ; en 1998, FINE réunit ces quatre réseaux du commerce équitable et constitue le réseau y afférent.

d'intention, au lieu de règles fonctionnelles et économiques rigides et basées sur les schémas de la concurrence parfaite, praticable et du prix du marché…

En effet, le législateur marocain a opté pour la mise en place d'un segment ad hoc dans les politiques publiques d'industrie et de l'économie, en classant le CE sous l'égide de l'Economie Sociale (ES)[1].

D'ailleurs, l'Etat marocain s'est doté d'un Secrétariat du Gouvernement chargé de l'Economie Sociale[2], ayant plusieurs programmes publics à exécuter dans plusieurs secteurs de l'économie. Il s'agit de programmes esquissés soit à titre de prolongement des mesures exécutoires de dispositions d'accords avec des partenaires internationaux (accords avec l'UE)[3], soit à titre d'harmonisation de ses plans de développement sectoriels avec les besoins des régions administratives de l'Etat.

L'ES est un système d'organisation des échanges focalisé sur la solidarité comme locomotive du rapport contractuel entre le producteur ou l'artisan, premier acteur dans toute la chaîne contractuelle, et le consommateur averti et solidaire avec le premier dans le but de réaliser une rémunération juste des artisans détenteurs du savoir faire ayant donné naissance au produit et au commerce y afférent.

Une économie solidaire est destinée à s'instaurer graduellement dans un double objectif : d'abord réaliser des rapports commerciaux plus équitables en prenant en considération les principes du droit du travail et d'une manière générale les droits de l'Homme, ensuite permettre aux Etats développés d'équilibrer leurs moyens et règles du commerce conventionnel international avec les pays dits « du Sud » où des corporations (firmes multinationales) sont devenues de véritables détentrices de richesses en concurrence ou même dépassant le PIB d'Etats.

Le législateur marocain se trouve, en conséquence, contraint de mettre en place un mécanisme juridique visant la définition de l'ES, du CE, leurs moyens d'existence et les différents intervenants (parties prenantes) dans le processus de commercialisation ou vente des produits du CE, de la réalisation des échanges commerciaux en respectant les principes de protection des droits des salariés, du développement durable, de la conservation des sources des produits du terroir, de la garantie de la qualité et de la provenance d'origine de ces produits…

Il ne faut, cependant, pas confondre une « législation » avec une « réglementation » dans la mesure où la première notion fait référence à l'ensemble des textes de lois, comprenant les lois cadres, régissant le secteur de l'ES et les modalités de mise en œuvre du CE dans l'économie marocaine.

Tandis que la seconde notion se réfère aux normes de contrôle, aux garanties permettant la vérification de la qualité, de la provenance, du respect d'un certain nombre d'obligations garantissant la propension du produit ou service, à la consommation, et un degré satisfaisant de sa qualité.

Il s'ensuit que la présente communication sera axée sur l'aspect de la législation nationale du CE, non limité à une description du contenu des dispositions légales, mais évoquant les dispositions phares et leurs retombées sur le développement de ce mode alternatif du commerce et sur la concrétisation des règles de plusieurs disciplines juridiques se chevauchant avec l'objectif d'échange équitable, de juste prix, de protection du travailleur et du respect de conditions normales du travail, de la sacralité des droits de l'Homme à l'instar du droit au travail et à la non discrimination pour cause de sexe- de catégorie sociale…

Ce premier volet sera complété par la revue des dispositions d'accords bilatéraux ou multilatéraux entre le Maroc et l'Union Européenne (UE), généraux[4] ou sectoriels[5], ayant un impact direct sur le droit marocain et par conséquent sur l'émergence de fait du CE local.

Dans cet ordre d'idées, l'hypothèse de recherche est à formuler comme suit :

[1]- L'ES englobe les moyens du commerce échappant aux institutions et règles de la lex mercatoria.
[2]- Il s'agit d'un SE indépendant chargé de l'élaboration des textes qui régiront LE ce AU Maroc.
[3]- Il s'agit de l'accord d'association conclu entre le Maroc et l'UE, entré en vigueur en 2000.
[4]- Par référence à l'accord d'association. *Idem*.
[5]- C'est l'exemple de la Politique Européenne de Voisinage (l'émigration), la politique Agri 1 & Agri 2 …

« *Dans le contexte de globalisation des règles du commerce international basée sur la concurrence libre, un mode de commerce alternatif est né et prend de l'ampleur et dans les organisations internationales non gouvernementales et dans les régimes juridiques des Etats, comme en témoigne les tentatives du Maroc de mettre en place un cadre législatif adapté de l'ES et du CE profitant aux produits et services nationaux.*

Or, la politique législative marocaine n'est pas isolée et s'inscrit dans le prolongement de l'harmonisation de son droit avec l'Accord d'Association avec l'UE (AA), ainsi que les accords sectoriels portant sur un segment de l'économie tels que les produits de la pêche maritime et l'agriculture ».

L'approche adoptée s'explique par la conscience des pouvoirs publics marocains de l'émergence de fait de pratiques d'un commerce alternatif aux échanges réglementés, et conventionnels. Cet état a déclenché un mouvement d'accompagnement des produits et services du terroir, principalement issus de régions de l'arrière pays, mais caractérisés par un savoir faire millénaire cumulé par les artisans et producteurs marocains.

Les efforts déployés, pour mettre en place un système législatif adéquat à l'émergence du commerce équitable international, s'inscrivent dans la continuité de politiques publiques de mise en harmonie du droit interne avec les dispositions du droit primaire et dérivé de l'UE.

Car il ne faut pas occulter l'intérêt porté sur le marché international par les organisations non gouvernementales et les associations des consommateurs, dans les pays importateurs et industrialisés, au processus de production exempté du recours aux pesticides et aux OGM dans l'agriculture d'une manière générale. Le consommateur moyen dans ces pays est averti et dispose d'une connaissance de la qualité, de la provenance d'origine, du degré du respect des conditions et de la dignité des producteurs, de l'impact des processus de production sur le développement durable (DD) et les ressources naturelles.

Le Maroc est, de ce fait, un pays qui bénéficie d'innombrables ressources en matière du CE en ce sens qu'il a cumulé des méthodes, des pratiques, un *know-how* dans plusieurs segments de ce nouveau marché.

Ainsi, le plan de la présente communication sera décliné comme suit :

Chapitre I Le Commerce Equitable : notion de mise en œuvre d'une protection consensuelle

Section 1 L'approche juridique du CE comme complément au commerce conventionnel

1- Le contournement légal à travers le projet de loi n° 11-72
2- Les apports aux paramètres de l'Equité

Section 2 La portée des garanties du CE

1- Au regard du droit économique
2- Au regard du droit de la propriété intellectuelle

Chapitre II Le Commerce Equitable : instrument juridique au service de politiques transfrontalières

Section 1 Les obligations issues des Accords conclus avec l'UE

1- L'ajustement progressif dans l'Accord d'Association (AA)
2- Les contraintes issues des politiques sectorielles

Section 2 L'impact des règles du CE dans la coopération Sud-Sud

1- L'intégration du CE dans la politique économique : exemple du Mali
2- La sous exploitation du CE dans la politique économique : exemple local

Chapitre I Le Commerce Equitable : notion de mise en œuvre d'une protection consensuelle

Le législateur marocain, pris dans la tourmente d'un mouvement politique et de la société civile internationale, a initié le contournement juridique du Commerce Equitable (CE) comme partie intégrante d'une Economie Sociale et Solidaire (ESS) (Section 1). Or, ce contournement même non encore adopté

risquerait de porter atteinte aux droits de certains acteurs économiques et, du consommateur (Section 2).

Section 1 L'approche juridique du CE comme complément au commerce conventionnel

Le CE est actuellement contourné par des subventions publiques (aides de l'Etat), des mesures incitatives à travers des politiques sectorielles d'encouragement et de valorisation de certains produits d'artisanat et du terroir, ainsi que la mise en place d'une plateforme étatique d'identification (labellisation), de commercialisation et d'accompagnement à l'export des produits et services du CE « Maroc Taswik ».

Ces mesures éparpillées ne peuvent remplacer un dispositif législatif qui régirait le CE, les différentes parties prenantes y impliquées, les garanties accordées aux commerçants – aux intervenants – et par ricochet aux consommateurs, ainsi qu'aux obligations légales de la protection en découlant.

1- **Le contournement légal à travers le projet de loi n° 11-72**

Le projet de loi n° 11-72 relatif au CE, en gestation, aborde la notion dans son article 1er en l'assimilant à « ***un mode de partenariat commercial fondé sur le dialogue, la confiance et le respect (…) ».*** Il en résulte que les motivations de la mise en place de mécanismes du CE est la réalisation d'un rapport contractuel, à titre de partenariat commercial, dont les obligations ne sont pas *ipso facto* coercitives.

En d'autres termes, ce contrat à caractère social puisqu'il est issu d'un plaidoyer de la société civile et des ONG, ne produit pas des effets juridiques directs au sens propre du terme. Il sera basé sur le paramètre de « l'équité », ayant à la fois une acception générale et une acception morale dans le monde des affaires et des échanges commerciaux.

L'équité est perçue comme un indicateur de la contractualisation et de l'exécution des obligations de bonne foi. C'est un moyen de mesure du respect des engagements légaux et contractuels dans la « *lex mercatoria* » et le commerce international.

Et de poursuivre « …***dont l'objectif est de parvenir à une plus grande équité dans les échanges et de promouvoir, tant sur le marché national qu'à l'exportation, les produits et services issus du secteur de l'économie sociale ».***

L'Etat s'engage, par cette disposition, à prévoir un segment de l'activité économique dit « Economie Sociale » ES, comme secteur où des règles de production, de commercialisation et de distribution seraient imposées pour réaliser un Commerce plus solidaire, plus juste, plus équitable pour les parties faibles du maillon de l'échange commercial.

Ce raisonnement puise, sans aucun doute, dans les mécanismes de protection du consommateur, personne non avertie dans le rapport contractuel au professionnel, prévus par le droit de la consommation à l'instar de l'interdiction des clauses abusives.

Il est également le prolongement, cette fois –ci dans les rapports entre professionnels, de la notion de « partie la plus faible dans le contrat » et de « dépendance économique » comme état susceptible de caractériser « une pratique anticoncurrentielle ».

Dans tous les cas, il en résulte implicitement une certaine légitimation des mesures d'incitation ou de l'accompagnement par des organismes *ad hoc* durant le processus de commercialisation jusqu'à acheminement au consommateur. Une telle prestation ne peut être assimilée à une mesure discriminatoire puisque les structures du CE, en l'occurrence les artisans –travailleurs- producteurs, sont des acteurs au bas de l'échelle des agents économiques.

Ils sont également les producteurs des matières premières situés en dehors du champ de l'intermédiation et, par conséquent en dehors des transactions commerciales où le bénéfice réalisé est important. D'Où l'intérêt de la notion de « juste prix » abordé par le législateur art. 1.2.1 « ***….. la fixation d'un prix juste et équitable sans corrélation avec le prix du marché et devant obligatoirement couvrir : a. les frais de production (…) / b. les besoins élémentaires du producteur ou du prestataire de service et de sa famille / c. la marge bénéficiaire suffisante (…)*** ».

En effet, il s'agit de problématiques longtemps débattues par les Organisations étatiques et les instances internationales telles l'Organisation Mondiale du Commerce (l'OMC), mais ayant rencontré peu de succès à cause du pouvoir de lobbying des firmes multinationales.

Dans tous les cas, ce projet de loi s'inscrit dans le cadre d'une tentative d'introduire l'Equité dans les rapports contractuels du commerce, tout en le subordonnant à des critères écologiques, sociaux et humains. Ainsi, les pouvoirs publics consentent à attribuer une « légitimité » au Commerce Equitable dans l'économie traditionnelle[1].

Cet état des choses est conforté par la suite des dispositions de l'article 1.1 du même projet de loi : ***« (…).Il implique la mise en application et le contrôle de manière transparente et indépendante d'un ensemble d'engagements réciproques convenus entre des partenaires commerciaux ».*** Ce qui fait référence au rôle des pouvoirs publics dans le contrôle de la conformité de l'exécution des engagements des partenaires aux règles mises en place (labels, certification et autres garanties légales).

2- <u>Les apports aux paramètres de l'Equité</u>

Il peut paraître tôt d'évoquer l'apport de dispositions légales, non encore promulguées, sur les rapports qu'elle est destinée à régir. Mais il est judicieux de souligner que les dispositions afférentes à la consécration de l'Equité dans les rapports contractuels et, extra contractuels dans le commerce, sont éparpillées dans plusieurs textes de lois déjà mis en application.

Les paramètres de l'Equité se déclinent par rapport à la prise en considération de l'humain contribuant au CE, à son environnement immédiat (conditions de travail), familial (besoins de la famille et protection d'un seuil de rémunération juste et couvrant les moyens d'existence), à son environnement naturel (les ressources naturelles) et la nécessité de préserver l'écosystème (Développement durable).

En premier lieu, le CE devrait se baser sur le respect des principaux droits de l'Homme tels qu'universellement reconnus, à l'exemple du droit au travail et à la perception d'une contrepartie « équitable » de son travail (rémunération)[2]. Il y a également l'exemple du « droit à l'alimentation » au sujet duquel il fut relevé l'impact nuisible des grands commerçants sur deux (2) catégories de groupes de parties prenantes : les travailleurs (agricoles) ou artisans et les petits exploitants ou producteurs dans les pays du Sud[3].

Le second paramètre est afférent aux conditions de travail, qui doivent correspondre à un minimum de garantie de la sécurité et de l'hygiène pour les salariés. Il est également requis de leur garantir des conditions respectant la dignité humaine (ne pas les obliger à faire leurs besoins tout en continuant de travailler, comme c'est le cas du fameux scandale d'une société qui obligeait ses salariés à porter des couches d'enfants pendant le travail).

---

[1]- Les problématiques juridiques relatives au commerce équitable se rapportent essentiellement à l' « équité », estimée nécessaire dans ce type de commerce, en le « soumettant à des critères économiques, écologiques et sociaux. Cette équité affirmée n'a pas encore de légitimité. Certes, cette équité est issue de la société civile et a par conséquent « une certaine » légitimité, au moins au regard d'une partie de la population du monde. Mais, cette équité affirmée dans le commerce équitable doit aussi être reconnue par les pouvoirs publics ». MATRINGE-SOK (Bovy), Le commerce équitable, développement durable : approche juridique, sous la direction de Monsieur Rémy CABRILLAC, Professeur à l'Université Montpellier I, présentée et soutenue publiquement le 23 mars 2013, HAL, p. 27

[2]- Et ce conformément aux stipulations de l'article 23 de la Déclaration universelle des droits de l'homme de1948 : « toute personne a droit au travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail » … « Quiconque travaille a droit à une rémunération équitable et satisfaisante lui assurant ainsi qu'à sa famille une existence conforme à la dignité humaine » et « toute personne a le droit de fonder avec d'autres des syndicats et de s'affilier à des syndicats pour la défense de ses intérêts ».

[3]- Il s'agit du rapport de la 13ème session du Conseil des Droits de l'Homme, présenté par Monsieur Olivier de Schutter, le rapporteur spécial sur le droit à l'alimentation. DOUSSIN (Jean Pierre), *le commerce équitable : instrument de mise en œuvre concrète des droits de l'Homme*, ancien professeur associé à la faculté de droit et des sciences politiques de Nantes, Vice-président de l'association Max Havelaar France, *Rencontres Lascaux « Se la terre à l'aliment, des valeurs aux règles* – 28 et 29 juin 2010, HAL, p. 3

Il faut également mettre en place des dispositions spécifiques pour les catégories fragiles de travailleurs, telles que les femmes et les mineurs. La plupart des règles de protection sociale sont prévues par la loi 06-99 formant code du travail et les textes réglementaires la complétant, mais il faut préciser que d'autres règles protectrices sont également contenues dans des dispositions légales comme celles relatives au travail des domestiques.

D'ailleurs, le projet de loi n° 72-11 prévoit un objectif important de la réglementation du CE : l'autonomisation des personnes fragiles (c'est-à-dire des artisans et producteurs) de manière à les rendre indépendants dans leur existence et, leur permettre de subvenir à leurs besoins ainsi qu'à ceux de leurs familles équitablement. C'est ce qu'il désigne dans les dispositions de l'article 1.3.3 par « ***enclencher un processus d'autonomisation économique*** ». En dernier lieu, le paramètre à intégrer dans le CE est le Développement Durable (DD), un concept désignant l'écologie et l'environnement naturel avec des composantes et une vie à préserver.

Le DD se présente comme une conséquence de la prise en considération, par la communauté internationale, de la biodiversité et de la préservation de l'écosystème en concomitance avec l'exploitation des ressources naturelles et l'industrialisation. Son inclusion dans les textes de lois et les règlements relève, selon une doctrine pertinente[1] de « ***l'exécution d'obligation internationale de l'Etat*** ».

En effet, le DD[2] n'est pas une stratification de règles juridiques coercitives sanctionnées en cas de manquement caractérisé. Il correspondrait à un concept de large acception incorporé dans divers textes juridiques aux fins de régulation par le droit des rapports entre acteurs économiques, durant et après la phase d'exploitation de l'activité.

Le législateur marocain a, par exemple, promulgué la loi cadre n° 99-12 formant Charte nationale de l'Environnement et du DD dont les principaux apports consistent à déterminer les engagements de l'Etat, de ses démembrements et des partenaires privés, ainsi que d'établir un régime de responsabilité environnementale et de contrôle y afférent.

D'ailleurs, la notion de DD est définie par le législateur comme étant « ***une démarche du développement qui s'appuie dans sa mise en œuvre sur le caractère indissociable de dimensions économique, sociale, culturelle et environnementale des activités de développement et qui vise à répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures dans ce domaine*** »[3]. C'est une valeur fondamentale et une ligne de conduite que toutes les parties prenantes sont amenées à observer.[4]

Au regard de ce qui précède, le CE s'avère l'esquisse d'une réponse adéquate des Etats et des ONG aux inégalités qui se creusent par les règles du jeu du commerce international conventionne. Mais son caractère encore embryonnaire suppose la mise en place de mécanismes de garantie lors de sa mise en œuvre.

Section 2 La portée des garanties du CE

Le projet de loi n° 11-72 régit les droits et les obligations de chacune des parties prenantes au processus du CE, depuis les conditions de la production ou de la prestation du service jusqu'à son acheminement vers le

[1]- MATRINGE-SOK (Bovy), Le commerce équitable, développement durable : approche juridique, sous la direction de Monsieur Rémy CABRILLAC, Professeur à l'Université Montpellier I, présentée et soutenue publiquement le 23 mars 2013, HAL, Idem.

[2] - La notion du développement durable est apparue officiellement en 1980, puis dans le rapport Brundtland, en 1987. L'idée de développement « écologiquement viable est née bien avant la naissance d'organisations non gouvernementales (ONG) dédiées à la lutte pour la sauvegarde de l'environnement. En 1968, l'idée de ≪ développement écologiquement viable ≫ a été avancée par la conférence Biosphère de l'Unesco. Le mouvement dit ≪ hippie ≫ a lancé des critiques contre la société de consommation. En 1969 et en 1971, naissent deux grandes ONG environnementales, Friends of the Earth et Greenpeace, qui dénoncent le gaspillage, la pollution et la disparition des espèces. Ibidem. Vr. Aussi VAN HOOVE (Jean-Paul), le commerce équitable : une démarche exemplaire ? L'Encyclopédie du Développement Durable, n° 70 - octobre 2008, 8 p.

[3]- Par référence aux dispositions de l'article 9 du projet de loi n° 11-72

[4]- Par référence aux dispositions de l'article 10 du projet de loi n° 11-72

consommateur.

Il fait ainsi référence à la Plateforme Nationale du Commerce Equitable (PNCE) qui a le monopole de l'accréditation et du contrôle de conformité des Organismes du Commerce Equitable (OCE) chargés de la commercialisation, la filière labellisée et la filière intégrée du CE[1]. La corrélation entre celui-ci comme mécanisme alternatif d'échanges égalitaires, équitables et respectueux des règles de la protection sociale et environnementale, et entre les attributions des parties prenantes trouve son intérêt dans les moyens mis en œuvre pour équilibrer le rapport contractuel entre producteurs - consommateurs et acteurs économiques en concurrence sur le marché.

1- <u>Au regard du droit économique</u>

La question à se poser est la suivante : y-a-t-il un lien entre le CE et les disciplines juridiques réglementant les activités économiques ?

Autrement dit, quelle est la qualification et la portée à attribuer aux Pratiques du CE. Peut-on les assimiler à des pratiques élaborées dans l'intérêt du producteur et du consommateur comme parties clés de la transaction, ou des pratiques qui s'inscrivent en dehors du contexte du droit économique et par conséquent des règles régissant l'exercice de la concurrence.

Dans la première hypothèse, les pratiques du CE s'avéreront être un moyen innovant de redéfinition et d'équilibre des obligations des parties au rapport contractuel. Dans la seconde, ces mêmes pratiques peuvent être perçues comme une fausse concurrence par le recours à des notions floues et fluctuantes comme « le juste prix »[2].

En effet, l'élément déclencheur de la qualification des pratiques du CE comme étant des pratiques compatibles avec les règles de la concurrence est l'intervention inégalitaire et affaiblissante des intermédiaires, auxquels il est reproché d'imposer des prix d'achat à perte des matières premières.

Il n'y a qu'à se référer à l'exemple des « grilles du prix minimum d'achat » qui sont fixées par les grands concurrents (FMI), pour localiser le piège de l'application des règles du commerce conventionnel à un rapport contractuel déséquilibré sous couverture de « l'autonomie contractuelle » ou des « règles du libre jeu de la concurrence ». Il est intéressant de relever, qu'à cet égard, l'Autorité de la Concurrence (AC) en France a conclu[3] que le recours à ces « grilles du prix minimum d'achat » ne peut être assimilé à une pratique anticoncurrentielle.

D'autres pratiques, sont légitimées par les mécanismes du CE, à l'instar de l'augmentation des prix dans le cadre de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE[4]).

Tant qu'opérateurs agréés à accréditer et à certifier les filières après épuisement de la procédure légale prévue par les dispositions du projet de loi n° 11-72, sont compétents pour procéder à cette certification après avoir été reconnus administrativement par la PNCE et de veiller au respect des principes du CE. Il s'agit d'une mission à caractère administrative consistant à certifier et à labelliser les produits et services du CE. Ces OCE ont eux-mêmes soumis à un contrôle par la PNCE sous réserve du retrait de la reconnaissance et des produits portant les mentions ou le label de l'OCE en infraction.

---

[1]- Par référence aux dispositions de l'article 13 du projet de loi n° 11-72.

[2]- Art 1er du même projet de loi.

[3]- Il s'agit de la saisine de l'AC par le Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie ayant donné lieu à l'avis n° 06-A-07 du 22 mars 2006 relatif à l'examen, au regard des règles de concurrence, des modalités de fonctionnement de la filière du commerce équitable en France : Bulletin officiel de la Concurrence, consommation et répression des fraudes, n° 10 du 8 décembre 2006, p. 1028. MATRINGE-SOK (Bovy), Le commerce équitable, développement durable : approche juridique, sous la direction de Monsieur Rémy CABRILLAC, Professeur à l'Université Montpellier I, présentée et soutenue publiquement le 23 mars 2013, HAL, p. 75 et s.

[4]- La RSE est un ensemble d'obligations et de mesures à respecter par l'entreprise dans le cadre d'une Charte interne conforme à la Charte type de la Confédération Générale des entreprises marocaines (CGEM).

2- Au regard du droit de la propriété intellectuelle

Le CE donne lieu à un engagement moral de l'entreprise sans pouvoir coercitif, d'où une volonté accrue des Organismes internationaux du CE de lui attribuer une valeur contraignante. L'aboutissement de cette logique se traduit par l'élaboration de cahiers des charges du contrôle de conformité aux critères du CE. Cette conformité correspond, le plus souvent, à un label(21) ou des mentions apposées sur le produit.

La conception de la labellisation du Commerce Equitable est différente de celle classique où le label atteste de la qualité certifiée d'un produit ou d'un service (ou savoir faire), après avoir suivi une procédure de protection du logo ou label auprès de l'autorité administrative compétente.

C'et dans cet ordre d'idées qu'il ne faut pas confondre les labels agricoles, par exemple, ou ceux déposés dans d'autres secteurs, avec le label du CE qui correspondrait à une attestation des caractéristiques équitables des produits et services.

En d'autres termes, le « label commerce équitable » est basée sur les principes consensuels du CE au lieu du droit conventionnel international ou des règles juridiques contraignantes (Hard Law)(22). Ceci peut provoquer une confusion dans l'esprit du consommateur dont la décision d'achat est conditionnée par la qualité « prétendue » ou « inhérente à la réputation du producteur ».

En dépit de cette situation, il est peu probable de concevoir que les labels du CE constituent une concurrence déloyale sur le marché notamment au regard de certains segments de produits tels ceux afférents à la vente de semences dites bio…

Qu'il s'agisse de la labellisation ou de la certification Commerce Equitable, la procédure à suivre en la matière est diversifiée puisqu'elle obéit aux règles propres à chaque secteur. L'inobservation des règles d'accréditation par les OCE donne lieu à des mesures de retrait des lieux de vente, de retrait de la reconnaissance administrative et de déchéance des attributions des OCE.

Chapitre II Le Commerce Equitable : instrument juridique au service de politiques transfrontalières

Les objectifs des Etats, à travers l'instauration d'une Economie Sociale et Solidaire, s'inscrivent dans la continuité des recommandations de l'Organisation internationale du CE, du réseau des organismes FINE et de la pression croissante du consommateur dans les pays du Nord à bénéficier de produits et services du terroir impactant le niveau de vie des producteurs des pays du Sud.

Il s'ensuit qu'il s'agit d'un partenariat entre les pays du Nord et les pays du Sud mettant en action et les pouvoirs publics, et les entreprises et le consommateur avisé. Le Maroc joue, dans cet ordre, un rôle de facilitateur du rapprochement entre les pays de l'Europe occidentale (à titre principal) (section 1) et ceux du continent africain (section 2).

Section 1 Les obligations issues des Accords conclus avec l'UE

Les rapports entre le Maroc et l'UE couvrent plusieurs aspects de la coopération internationale (1), allant de la politique de voisinage et de l'émigration en passant par celle de coopération judiciaire jusqu'à l'interaction en matière purement économique (2) (conditions applicables aux échanges commerciaux).

1- **<u>L'ajustement progressif dans l'Accord d'Association (AA</u>)**

L'accord d'association euro marocain qui lie le Maroc à l'Union Européenne (UE), dans le cadre du « ***processus de consécration de rapports économiques et géostratégiques entre les deux entités réserve le titre IV aux « paiements, capitaux, concurrence et autres dispositions économiques »*** »[1].

Cette politique de libre échange consacre une libéralisation « ***programmée et réfléchie en ce sens qu'elle***

[1]- OUASSOU (Fatima Zahra), LES AIDES D'ETAT SUR LE PORT MARITIME MAROCAIN AU REGARD DU DROIT EUROPEEN, thèse dirigée par Hind TAK-TAK, Professeur de l'Enseignement Supérieur. Soutenue publiquement le 27 juin 2015. Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales (FSJES), Université Hassan II –Casablanca, p. 420

sera progressive. La progressivité suppose la mise en place, en concertation et conformément aux stipulations dudit accord, d'outils juridiques d'assainissement de la réglementation des marchés publics, de l'introduction de certaines formes de contractualisation des rapports entre l'Etat et les opérateurs privés du marché concurrentiel. Cette libéralisation est stipulée par l'article 41 du même accord ».[1]

L'application de l'accord d'association est soumise à la volonté des deux entités contractantes, dont le suivi et le contrôle sont assurés par un Conseil d'association. L'accord se réfère aux règles de l'UE, notamment en matière des pratiques prohibées par le droit de la concurrence, et des conditions imposées aux échanges portant sur des produits agricoles transformés originaires du Maroc exportés vers l'UE ainsi que de certains produits agricoles et de la pêche originaire du Maroc exportés vers l'UE[2].

L'une des conséquences majeures de l'accord d'association euro marocain est l'instauration d'une obligation, désormais à effet direct et immédiat, d'ajustement de la législation et la réglementation nationale avec les règles du droit européen primaire[3] et dérivé[4] applicable aux sujets de droit nationaux et ceux établis sur le territoire marocain. Par conséquent, la mise en œuvre de cette obligation présuppose des mesures d'accompagnement et des politiques publiques ciblées puisque le « ***contexte de l'économie marocaine supposerait naturellement une période transitoire pour préparer les structures locales à opérer selon les stipulations de l'accord et, à mettre en harmonie la législation interne (même de manière fractionnée et échelonnée) avec la réglementation européenne*** ».[5]

Cette politique de coopération internationale, concrétisée par des obligations pour le rapprochement du marché de l'UE (marché intérieur) par la réglementation, porte sur les secteurs de l'économie classique emportant par la même occasion interdiction de certaines pratiques (aides d'Etat, autres formes de l'interventionnisme dans l'économie).

En revanche, des paramètres du Commerce Equitable comme partie intégrante de l'Economie Solidaire sont également stipulés, même de manière assez fragmentaire. Il s'agit des règles à observer lors de la mise en œuvre de politiques publiques d'exécution, à l'exemple de l'intégration du développement durable dans les règles de soumission et d'attribution des marchés publics, la mise en place de mesures d'études d'impact sur l'environnement.[6]

La contribution de l'Etat au développement des produits et services du CE réside également dans la référence explicite dans les dispositions de l'article 18 du projet de loi n° 11-72 à « donner préférence à ces produits et services par les personnes soumises aux dispositions du décret n° 2-06-388 du 5 février 2007 fixant les conditions et formes de passation des marchés de l'Etat ainsi que certaines règles relatives à leur gestion et à leur contrôle ».

Si le projet de loi n° 11-72 est adopté, il aura un impact décisif sur l'intégration des critères afférents au Commerce Equitable dans les achats publics. Il s'agit d'une disposition légale de taille puisque même dans des pays comme la France, la subordination de l'attribution des marchés publics n'est pas conditionnée, dans

---

[1]- *Idem*.
[2]- Idem, 421
[3]- Le droit primaire de l'UE est l'ensemble des conventions, directives, règlements et textes émanant des instances de l'UE.
[4]- Le droit dérivé de l'UE correspond aux règles dégagées de la jurisprudence et de l'interprétation du juge européen qui en est faite.
[5]- Vr. Thèse OUASSOU, Op. cit.
[6]- Dahir n° 1-03-60 du 12 mai 2003 portant promulgation de la loi n° 12-03 relative aux études d'impact sur l'environnement, publié au B.O 5118, du 19 juin 2003, p. 507 et s., où l'Etude d'Impact sur l'Environnement (EIE) est définie dans son article 1.1.2 comme « étude préalable permettant d'évaluer les effets directs ou indirects pouvant atteindre l'environnement à court, moyen et long terme, suite à la réalisation de projets économiques et de développement et à la mise en place des infrastructures de base et de déterminer des mesures pour supprimer, atténuer ou compenser les impacts et d'améliorer les effets positifs du projet sur l'environnement ».

les cas considérés, par l'inclusion du CE comme critère dans le cahier des charges.[1]

2- Les contraintes issues des politiques sectorielles

L'AA euro marocain est l'accord cadre de l'installation progressive d'une zone de libre échange (ZLE) entre les deux parties, ce qui nécessite l'incorporation d'outils réglementaires pour harmoniser les textes de lois et règlements nationaux avec le droit de l'UE.

Il en a résulté la mise en place de politiques dites sectorielles orientées vers l'exécution des objectifs de l'AA par secteur économique, comme en témoigne le Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc « AGRI 2 » traduisant le soutien par l'UE du Pilier 2 du Plan Maroc Vert (PMV). Il y a lieu de soulever que le PMV se rapporte à l'agriculture familiale et solidaire dans des régions cibles : Fès-Meknès, l'Oriental, Draâ-Tafilalet, Souss-Massa.

En effet, des Plans d'Action Régionaux (PAR) furent établis pour consolider les acquis réalisés dans les quatre régions-cibles, dans le respect des impératifs d'efficacité et de durabilité notamment par le renforcement des capacités d'organisation des populations. Un second objectif consiste à faciliter l'accès au marché pour les producteurs, puis d'intégrer les dimensions environnementales dans les méthodes des politiques publiques.

Ces axes dénotent des objectifs du CE basé lui-même sur les engagements réciproques des partenaires contractuels, dont la préservation des ressources naturelles, la mise en œuvre de mesures garantissant le développement durable, la valorisation du savoir faire local…

Section 2 L'impact des règles du CE dans la coopération Sud-Sud

Les règles des échanges commerciaux dans le CE diffèrent de celles adoptées dans le commerce international, sur le point juridique et économique. C'est l'absence du critère de l'équité dans les rapports entre producteurs-prestataires et intermédiaires multinationaux qui a poussé à réfléchir un mode de partenariat basé sur la dimension sociale et environnementale. Eu égard à ce constat, le CE peut tenir une place de choix dans les économies fragilisées par le Commerce international (1) comme il peut s'avérer que son potentiel n'est pas pleinement utilisé (2).

1- L'intégration du CE dans la politique économique : exemple du Mali

L'intégration du CE dans l'économie fait allusion au passage d'une économie conventionnelle (de marché) à une économie sociale et solidaire. La première correspond à des échanges basés sur le prix défini par la concurrence, tandis que la seconde réfère à des rapports de commerce ayant pour but la garantie d'une rémunération juste et suffisante avec une protection plus prononcée de l'environnement humain et écologique.

Le Mali, un pays africain connu pour la production et l'exportation du coton, a inscrit sa politique économique dans l'objectif de « ***ne pas restreindre les bénéfices du commerce équitable aux seuls producteurs certifiés*** »[2].

Les professionnels de la filière ont opté pour une stratégie permettant aux producteurs de coton d'améliorer leur situation sociale et financière, par l'atteinte d'un prix plus ou moins équitable (juste prix) et supérieur en moyenne aux prix d'achat des marchés conventionnels.

D'ailleurs, l'expérience des pays africains rapportée par une doctrine[3]conclut à « la capacité du commerce

[1]- MATRINGE-SOK (Bovy), Le commerce équitable, développement durable : approche juridique, sous la direction de Monsieur Rémy CABRILLAC, Professeur à l'Université Montpellier I, présentée et soutenue publiquement le 23 mars 2013, HAL, p 105 et s.

[2]- BALINEAU (Gaëlle), Le commerce équitable : un outil de développement ?, sous la direction de Mme Catherine ARAUJO-BONJEAN et M. le Professeur Philippe DULBECCO, Présentée et soutenue publiquement le 6 Septembre 2010, FSEG, Université d'Auvergne, Clermont-Ferrand 1, 2010, p. 61

[3]- Idem. Vr. Aussi JOURDAIN (Loïc), LECLERC (Michel), MILLERAND (Arthur), Economie collaborative & Droit - Les clés pour comprendre, Collection « Innovation », FYP éditions, 2016, 162 p.

équitable à garantir des prix plus élevés et plus stables que ceux du secteur conventionnel, au moins pour les filières agricoles ». Il y est également indiqué que les incitations instaurées, telles la prise de développement à verser à la coopérative, contribue à « financer des investissements collectifs (école, dispensaire, matériel de production) (…) ».

Les Organismes du Commerce Equitable (OCE) participent à la fourniture de services aux producteurs et à leurs organisations, notamment par l'assistance technique, la formation et l'information sur les marchés cibles. En parallèle, des Organisations de Producteurs (OP) ont pu bénéficier d'une structuration justifiée par les exigences imposées dans les marchés publics (cahiers de charges), les exigences à l'export contenant les normes de qualité et les délais de livraison.

Le développement des compétences « techniques et organisationnelles » des OP ne peut que renforcer les capacités de négociation. Comme en témoigne le cas du café au Nicaragua, où fut recours à l'économétrie pour démontrer « ***l'effet « commerce équitable », indépendant de « l'effet prix » et de « l'effet coopérative***»[1].

2- <u>La sous exploitation du CE dans la politique économique : exemple local</u>

Le CE comme moyen d'échange et de partenariat fait partie de l'ESS, et est de la compétence du Secrétariat d'Etat chargé de l'ESS. Il est reconnu par les pouvoirs publics comme outil de développement et de préservation de l'environnement, tout en permettant la réalisation de bénéfices et l'autonomisation des femmes marocaines subvenant à leurs besoins et à ceux de leurs familles.

Mais il n'est toujours pas valorisé comme un moyen de promotion des capacités de production du terroir et d'avancement en matière sociale. Ayant pointé du doigt les entraves au développement de l'ESS au Maroc, le Conseil Economique Social et Environnemental (CESE) les a réuni dans « ***(i) la dispersion des actions en faveur de l'ESS entre plusieurs entités et intervenants ce qui ne permet pas de procéder a une évaluation et un suivi efficaces et exhaustifs de l'évolution du secteur (…) ; (ii) l'accès limité aux financements et la dépendance des établissements de l'ESS par rapport aux fonds publics, aux dons et aux subventions, sans omettre le coût élevé du microcrédit ; (iii) les déficits en termes de gouvernance et de capital humain qualifié au niveau de ces établissements ; (iv) d'autres obstacles liés à l'accès aux marchés, à la fiscalité*** »[2]. Il s'ensuit que le CE même reconnu comme locomotive du développement d'un commerce de partenariat, ne suffit pas à l'ériger en outil inscrit dans le droit et produisant des effets juridiques certains. Ce qui impose l'impératif d'adopter le projet de loi n° 11-72 et la loi cadre sur l'ESS.

[1]- s'agit de l'étude RONCHI, Idem.

[2]- Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE), Rapport annuel – année 2017, www.cese.ma, soumis par Mr BARAKA Nizar, Président du CESE à sa majesté le Roi Mohamed VI, p. 67 et s.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages généraux

JOURDAIN (Loïc), LECLERC (Michel), MILLERAND (Arthur), Economie collaborative & Droit - Les clés pour comprendre, Collection « Innovation », FYP éditions, 2016, 162 p.

- **Thèses, mémoires**

BALINEAU (Gaëlle), *Le commerce équitable : un outil de développement ?,* sous la direction de Mme Catherine ARAUJO-BONJEAN et M. le Professeur Philippe DULBECCO, Présentée et soutenue publiquement le 6 Septembre 2010, FSEG, Université d'Auvergne, Clermont-Ferrand 1, 2010, 374 p.

MATRINGE-SOK (Bovy), *Le commerce équitable, développement durable : approche juridique*, sous la direction de Monsieur Rémy CABRILLAC, Professeur à l'Université Montpellier I, présentée et soutenue publiquement le 23 mars 2013, HAL, 460 p.

- **Articles & Actes de Colloques**

ABDELGAWAD (Walid), le commerce équitable et la société civile internationale : une chance pour la mondialisation d'un droit de l'économie solidaire, De Boeck Supérieur « Revue internationale de droit économique», 2003/2 t. XVII, 2 | pages 197 à 232. Téléchargeable sur https://www.cairn.info/revue-internationale-de-droiteconomique-2003-2-page-197.htm

DOUSSIN (Jean Pierre), *le commerce équitable : instrument de mise en œuvre concrète des droits de l'Homme*, ancien professeur associé à la faculté de droit et des sciences politiques de Nantes, Vice-président de l'association Max Havelaar France, *Rencontres Lascaux « Se la terre à l'aliment, des valeurs aux règles* – 28 et 29 juin 2010, HAL, 14 p.

VAN HOOVE (Jean-Paul), *le commerce équitable : une démarche exemplaire ? L'Encyclopédie du Développement Durable*, n° 70 - octobre 2008, 8 p.

- **Rapports et documents officiels**

-*Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE)*, Rapport annuel – année 2017, www.cese.ma, soumis par Mr BARAKA Nizar, Président du CESE à sa majesté le Roi Mohamed VI, 191 p.

-*CESE*, *Economie sociale et solidaire – un levier pour une croissance inclusive*, Rapport suite à l'auto saisine n° 19/2015, préparé par la Commission Permanente chargée des Affaires de la Formation, de l'Emploi et des Politiques sectorielles sous la Présidence de Mr BOUKHLAFA Bouchta, Imprimerie Sipama, 2015, 133 p.

-*La Cour des Comptes*, *Synthèse du rapport relatif au contrôle de la gestion de L'Office de commercialisation et d'exportation* (OCE), mars 2016, 11 p.

- **Lois & Règlements**

-Décret n° 2-06-388 du 16 moharrem 1428 (5 février 2007) fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat ainsi que certaines règles relatives à leur gestion et à leur contrôle. Bulletin Officiel n° 5518 du 19 Avril 2007.

-Dahir n° 1-14-189 du 21 novembre 2014 portant promulgation de la loi n° 112-12 relative aux coopératives, Bulletin Officiel n° 6696 du 2 août 2018.

-Projet de loi n° 72-11 relatif au Commerce Equitable, téléchargeable sur le site du Secrétariat d'Etat de l'ESS.

-Charte des principes du Commerce Equitable, janvier 2009, World Fair Trade Organization et Fairtrade Labelling Organizations International. Sur **www.befair.be**

Contribution à la compréhension des effets des signes d'origine et de qualité (SDOQ) sur la décision d'achat des produits de terroir

***Noureddine AÏT ERRAYS**,Laboratoire d'études et de recherches appliquées en sciences économiques (LERASE)Faculté Polydisciplinaire de Taroudant, Université IBN ZOHR.*

***Amina TOURABI**,Laboratoire Génie Industriel et Informatique (LGII).ENSA Agadir Université IBNZOHR – Maroc.*

Résumé

L'objectifde cet article est de comprendre l'effet des signes d'origine et de qualité (SDOQ)sur la probabilité des consommateurs à acheter les produits de terroir. Pour atteindre cet objectif, un échantillon représentatif de 25 personnes a été interviewé. L'analyse du contenu des réponses des participants a révélé que les perceptions de la qualité jouent un rôle essentiel dans ces décisions d'achat de l'huile. Nous constatons également que la multiplicité des labels apposés sur les produits complexifie l'identification des SDOQ officiels de ceux qui ne le sont pas. En conséquence, les acheteurs fond appel aux normes relationnelles vis-à-vis du vendeur pour prendre une décider d'acheter. Les résultats nous ont également révélés qu'en dehors du territoire de production, une marque commerciale est primordiale. Pour certains produits, la mention d'origine est décisive que n'importe quelle autre mention.

Mots clés :achat, qualité, label, appellation d'origine, produit de terroir

Intérêt et objet de la recherche

Depuis des années, le consommateur devient de plus en plus sensible à sa santé et à la cause environnementale. Comprendre le consommateur, cerner ses attitudes et comportements afin d'être en mesure de répondre à ses nouvelles attentes représente aujourd'hui un défi majeur pour les entreprises, soumises de façon concomitante à une concurrence acharnée et un environnement très changeant.

Cependant les signes d'origine et de qualité (SDOQ) se considèrent comme véritable solution pour cette situation, tandis qu'ils garantissent la qualité d'un produit et permettent aux consommateurs de lui estimer et le distinguer des autres. Si ce sujet à fait l'objet de plusieurs recherches antérieures, son étude dans le domaine des produits de terroir demeure inexploitée. Ainsi, l'objectif de notre recherche est d'essayer de mettre en lumière la place des SDOQ dans les filières de terroir.

Au Maroc, le concept de signe d'origine et de qualité a été retenu dans le cadre du plan Maroc vert, notamment le pilier 2. La labellisation a été retenue parmi les principaux axes de la stratégie nationale de développement des produits de terroir. Elle vise à valoriser et promouvoir la diversité et la qualité des produits de terroir et du savoir-faire de la population locale, à développer une agriculture solidaire, plus productive et durable notamment dans les zones à fortes contraintes naturelles et à leur créer des opportunités du marché. Ce système donne l'opportunité à nos produits de pénétrer les marchés et d'être protégés contre toute usurpation éventuelle aussi bien à l'échelle nationale qu'internationale.

Un grand pas est franchi dans la labellisation des produits agricoles et ce, depuis la publication de la loi n°25-06, relative aux signes distinctifs d'origine et de qualité des denrées alimentaires et des produits agricoles et halieutiques, promulguée par le dahir n°1-08-56 du 23 mai 2008. À ce jour, et depuis l'entrée en vigueur de cette Loi, en 2010, 55 Signes Distinctifs d'Origine et de Qualité SDOQ, dont trois label agricole, ont été retenus.

Au Maroc, les SDOQ sont ainsi crées dans le but de permettre au produits de terroir d'être mise en valeur, grâce à la reconnaissance de spécificités dues à leur origine géographique, au savoir-faire des populations locales et leurs conditions d'obtention ou de transformation. Il s'agit d'une relation « gagnant-gagnant » entre le consommateur et le producteur où ce dernier bénéficie d'un effort rémunéré et d'un produit valorisé, et l'autre arrive à une exigence satisfaite et un produit de qualité supérieure.

Ce constat nous amène à réfléchir sur l'influence des SDOQ sur la décision d'achat du consommateur. En d'autres termes : est-ce que le consommateur donne une importance au SDOQ et les prend en considération lors de l'achat d'un produit de terroir ?

Les produits du terroir sont de plus en plus reconnus par les consommateurs comme une alternative rassurante à une production standardisée et généralement mondialisée. Cette différenciation renvoie, d'une part, aux caractéristiques particulières des produits qui sont liées à son origine, et d'autres part, à la combinaison de facteurs naturels et humains. Ces produits sont souvent élaborés dans des régions défavorisées, par des réseaux de petites entreprises qui ont peu de moyens pour faire valider leurs efforts. C'une façon pour maintenir et valoriser les ressources locales par les savoirs et les savoir-faire locaux. Leur valorisation peut permettre de générer non pas seulement de la valeur ajoutée mais aussi de l'équité et de la justice. Ils représentent une réponse à des consommateurs motivés par l'authenticité, l'originalité, le rattachement culturel ou la nostalgie.

Pour répondre au mieux à cette problématique nous établirons, dans un premier temps, un état des lieux du poids de ces SDOQ. Cette partie référencera notre cadre conceptuel et théorique, à partir duquel notre travail s'est construit. Elle nous a notamment permise de rédiger notre guide d'entretien, et donc d'interviewer un nombre conséquent de consommateurs.Enfin, notre dernier axe mettra en lumière les informations les plus pertinentes de nos entretiens.

1. Fondements théoriques

1.1. Le terroir : cadre théorique

1.1.1. Le terroir, un concept complexe

Nous présentons ici la définition collectivement proposée par les chercheurs de l'INRA/INAO et reprise lors des Rencontres Internationales à l'UNESCO (2005) et reprises pas d'autres : « Un Terroir est un espace géographique délimité défini à partir d'une communauté humaine qui construit au cours de son histoire un ensemble de traits culturels distinctifs, de savoirs et de pratiques, fondés sur un système d'interactions entre le milieu naturel et les facteurs humains. Les savoir-faire mis en jeu révèlent une originalité, confèrent une typicité et permettent une reconnaissance pour les produits ou services originaires de cet espace et donc pour les hommes qui y vivent. Les terroirs sont des espaces vivants et innovants qui ne peuvent être assimilés à la seule tradition » (UNESCO, terroir et cultures, 2005).

La notion de terroir intègre ainsi de nombreuses dimensions qui se complètent pour former un espace unique, profond et polysémique :

un espaces géographique délimitée considéré par ses aptitudes pédoclimatiques et naturelles,
un espace de savoirs faires et de pratiques qui révèlent une originalité et confèrent une typicité,
des traditions et des usages localisés distinctifs fondés sur un système d'interactions entre le milieu naturel et les facteurs humains.

Ainsi, le concept de terroir est aujourd'hui utilisé pour rendre compte de l'interaction entre l'espace et le temps, d'un côté, et entre les hommes et le milieu, de l'autre.

L'appellation "terroir" est un droit collectif résultant de la reconnaissance qu'un produit existant a une réputation et une histoire. Cette réputation est généralement liée à une qualité spécifique du produit (sa typicité) qu'il faudra décrire. Cette typicité peut être liée à un goût distinctif, à un arôme spécifique, à une forme particulière, à une couleur, à une composition chimique ou à toute autre élément ou combinaison d'éléments permettant de distinguer le produit de tout autre produit similaire. La typicité du produit de terroir, est le résultat des conditions naturelles dans lesquelles le produit est obtenu mais également des méthodes et modalités d'obtention. D'où l'extrême importance du travail d'identification et de description de ces conditions naturelles et humaines, en se concentrant sur les éléments qui contribuent à la typicité afin de fournir des éléments de preuve du lien au terroir et d'aider ainsi à la délimitation de l'aire géographique indispensable à l'identification du produit et donc à la reconnaissance de sa qualité de terroir.

Pour les vendeurs, l'identité du terroir constitue sur les marchés un support de connaissance et de reconnaissance d'abord, conduisant à la notoriété rémunératrice, ensuite. Du point de vue des consommateurs, les produits de terroir représentent une charge affective très forte et matérialisent des attentes aussi diverses que le goût, la santé, la nostalgie, la protection de l'environnement, le soutien aux petits producteurs… (Aït Errays et Hattabou, 2015). Les représentations des consommateurs par rapport à ce type de produits relèvent plus du « mythe » que de perception objectives d'attributs tangibles.

Les produits de terroir sont souvent liés aux zones rurales, notamment les zones de montagne. Leur valorisation est considérée comme un vecteur principal de la dynamique de développement des zones difficiles, dans le sens de la valorisation des ressources locales ou de la création-développement d'activités économiques locales (FSA, 2003). Cependant il est nécessaire pour promouvoir les ressources et les produits locaux que les acteurs locaux soient soutenus et appuyés pour organiser et coordonner leurs actions.

Toutefois, il n'y a pas que les producteurs et les consommateurs qui tentent de valoriser les produits de terroir. Les politiques publiques s'y intéressent aussi dans la mesure où ces derniers peuvent contribuer au développement local : augmentation du revenu des agriculteurs dans les régions isolées, maintien de la durabilité environnementale, assurance du bien-être animal, création d'emplois ruraux… (Tregear., 2003).

Aujourd'hui, la notion de terroir est utilisée dans de nombreux contextes, en dehors de l'activité agricole (tourisme de terroir, littérature de terroir, développement local, ...) (Prevost et Lallemand, 2010).

1.1.2. Les avantages escomptés de la valorisation des produits de terroir

La labellisation a été retenue parmi les principaux axes de la stratégie nationale de développement des produits de terroir. Elle vise à valoriser et promouvoir la diversité et la qualité des produits de terroir et du savoir-faire de la population locale, à développer une agriculture solidaire, plus productive et durable notamment dans les zones à fortes contraintes naturelles et à leur créer des opportunités du marché.

En raison de la saturation croissante des marchés des produits standards, les exploitants agricoles des pays développés mais aussi de plus en plus de pays en voie de développement tendent donc à différencier leurs produits à partir de la qualité afin d'intervenir sur des segments de marché moins concurrentiels. Cependant, cette différenciation ne peut se faire sans une intégration croissante de cette transformation dans la logique de développement local. Mais cela exige aussi une définition par l'ensemble des acteurs locaux de la typicité des produits fabriqués et donc du positionnement qualitatif souhaité.

Or, désormais, la qualité alimentaire ne s'entend plus seulement au sens classique du terme, à savoir l'aptitude à l'usage et donc l'aptitude à satisfaire les besoins des utilisateurs. Elle comprend ainsi des éléments qui se rattachent souvent aux notions d'origine, de patrimoine local, de justice, d'exigence écologique et humaine, etc. Par ailleurs, l'existence d'une protection réglementaire des produits de terroir devient un moyen de compensation de désavantages économiques subie par certains acteurs situés dans des régions défavorisées (Pivot, 1998). Elle a pour objet de créer une rente collective, de la protéger et la pérenniser vis-à-vis de l'extérieur, et de la réguler et redistribuer en interne (Sylvander et Pierre-Cornet, 2000). Cette évolution est également liée à l'apparition d'un nouveau type de consommateur, dit « homme de culture » (Aït Errays et Hattabou, 2015). Ainsi la notion de qualité dans le domaine du développement rural devient l'essence d'un changement économique et culturel à mettre en œuvre (Hervieu, 1993).

Toutefois, le consommateur doit être informé de façon objective et claire sur les produits de terroir et leurs caractéristiques. D'où l'intérêt de créer des dispositifs d'identification des produits dans un souci de valoriser leur spécificité, d'éviter la concurrence déloyale entre producteurs et de faciliter le choix des consommateurs. La définition d'un système des signes de qualité se traduit dans les faits par l'attribution d'avantage concurrentiel collectif. Un avantage concurrentiel dont les autres agents, qui n'adhérent pas aux règles ou se trouvant hors des frontières territoriales, ne peuvent pas en bénéficier. Ce mode d'organisation économique repose sur l'institution de « barrières à l'entrée » dans les filières, concédant aux acteurs de chaque filière une position de monopole locale. Dans ce contexte, la coopération entre les acteurs locaux sera à l'origine de la

réalisation d'un surplus qu'on appelle rente (Jeanneaux et Perrier-Cornet, 2011). C'est une rente dans la mesure où le surplus est lié à une forme de monopole d'un groupe d'agents sur une ressource quelles que soient les modalités de construction de celle-ci. C'est aussi une rente dans la mesure où le surplus provient de la coopération d'agents qui mettent en commun des ressources complémentaires.

La qualité devient alors un facteur de compétitivité sur des marchés de plus en plus concurrentiels et internationalisés et un facteur de développement pour les zones créatrices de qualité (Pivot, 1998). En se distinguant des signes de qualité définis par l'entreprise, ils deviennent le symbole d'une volonté de construction collective de la qualité mais aussi d'une prise en charge autonome du développement rural.

1.2. Les signes de qualité dans le domaine des produits de terroir

1.2.1. Les fondements législatifs et réglementaires

Le référentiel législatif et réglementaire à la base de la reconnaissance, de l'enregistrement et de la protection des signes distinctifs d'origine et de qualité est composé des textes suivants :

Loi n° 25-06 relative aux SDOQ des denrées alimentaires et des produits agricoles et halieutiques
Décret n°2-8-403 pris pour l'application de la Loi n°25-06 relative aux SDOQ
Décret n°2-8-404 relatif à la composition et au mode de fonctionnement de la commission nationale des SDOQ.
Arrêté n° 83-09 du 5 janvier 2009 du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime relatif aux modalités de reconnaissance d'un SDOQ.
Arrêté n° 82-09 du 5 janvier 2009 du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime relatif à la certification des produits bénéficiant d'un SDOQ.
Arrêté n° 81-09 du 5 janvier 2009 du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime relatif au règlement intérieur de la commission Nationale des SDOQ (CNSDOQ).

Cette législation particulière ne se substitue pas à celle applicable en matière d'hygiène et de salubrité des produits agricoles et des denrées alimentaires, elle la complète et ne concerne que la qualité liée à la spécificité de ces produits (Aït Errays, 2017).

1.2.2. Les caractéristiques de différenciation des produits de terroir

-La provenance du produit : dans la mesure où la qualité supérieure est lié particularités spécifiques de la terre (terroir), elle garantit que le mode de production incarne une histoire et un savoir-faire local, elle est le résultat exprimé d'une volonté locale collective. Par exemple, « Tyout-chiadma, pour l'huile d'olive », « Taliouine, pour le safran » ou « Ait Baamran, pour les figues de barbarie ». Il s'agit d'un identifiant qui n'est pas encore contrôlé au Maroc (dans certains cas, elle risque d'induire l'acheteur en erreur). Il indique une mention géographique sur l'étiquetage du produit uniquement liée à l'opération, l'étape de production et/ou d'élaboration réalisée dans la zone considérée (Aït Errays, 2017).

- La signature du producteur : c'est le cas où les produits sont commercialisés sous une marque garantissant leur authenticité pendant toute la durée du transport vers le consommateur. La marque est un signe (dénomination, dessin, logo, etc…) servant à distinguer les produits ou les services d'une personne physique ou morale dont la propriété et l'usage relèvent du droit privé. Elle peut être individuelle ou collective et soumise à un cahier des charges non validé par les pouvoirs publics. Elle est un signe de reconnaissance pour le consommateur, mais elle n'est pas un signe officiel de qualité.

La marque individuelle appartient généralement à une entreprise. À travers leur marque, les producteurs (entreprises et les coopératives de terroir) et les distributeurs (les magasins spécialisés) garantissent une qualité qui ne doit souffrir d'aucune défaillance, car les erreurs se payent cash. Par exemple, les conserves de Meknès (LCM) qui commercialisent l'huile d'argan sous la marque "Aïcha". Au Maroc, cette pratique est rare chez les coopératives de production et de commercialisation des produits de terroir (Aït Errays, 2017). À sa place, les coopératives productrices préfèrent mentionner leur nom plus tôt que le nom de marque.

À la différence des marques d'entreprise, une marque collective ne peut pas être détenue par une structure privée, mais bien par une structure collective qui assure la gestion et la promotion de cette marque. Ainsi, les producteurs associés dans une structure collective peuvent créer une marque collective : elle permettra de designer un ou plusieurs types de produits sous un dénominateur commun.

Au Maroc, l'Agence pour le Développement Agricole (ADA) a lancé le Label Collectif « Terroir du Maroc ». Son objectif est de valoriser et promouvoir les produits de terroir marocains auprès des consommateurs marocains et étrangers. L'obtention de l'autorisation d'usage du Label collectif « Terroir du Maroc » se fait via le dépôt d'un dossier de demande auprès de l'Agence pour le Développement Agricole. L'autorisation d'usage du label collectif est délivrée par ladite agence pour une durée de 3 ans renouvelable.

Maroc Taswik a également mis en ligne, en partenariat avec de la Fédération Nationale du E-Commerce au Maroc (FNEM), un ensemble de sites dédiés exclusivement à la vente de plus de 1500 références des produits de terroir, alimentaires et cosmétiques, des coopératives des petits producteurs Marocains de l'ensemble des régions du Royaume. Ces produits portent dorénavant une marque unique Amurinou « mon pays en amazigh ». Une marque à travers laquelle Maroc Taswik vise à exprimer l'un des symboles forts de la culture marocaine, traduire l'origine purement terroir et véhiculer un visuel marocain bien ancré dans la mémoire collective internationale.

1.2.3. Les signes distinctifs d'origine et de qualité (SDOQ) officiels

- Les SDOQ garantissant l'origine des produits : trois signes distinctifs sont retenus : l'indication géographique (IG), l'appellation d'origine (AO) et le label agricole (LA) :

Indication Géographique: ce signe sert à identifier un produit comme étant originaire d'un territoire, d'une région ou d'une localité, lorsqu'une qualité, une réputation ou toute autre caractéristique déterminée dudit produit peut être attribuée essentiellement à cette origine géographique et que la production et/ou la transformation et/ou l'élaboration ont lieu dans l'aire géographique délimitée.
Appellation d'Origine: La dénomination géographique d'une région, d'un lieu déterminé ou, dans certains cas exceptionnels, d'un pays, servant à désigner un produit qui en est originaire et dont la qualité, la réputation ou les autres caractéristiques sont dues exclusivement ou essentiellement au milieu géographique, comprenant des facteurs humains et des facteurs naturels, et dont la production, la transformation et l'élaboration ont lieu dans l'aire géographique.
Label Agricole : utiliser afin de reconnaitre qu'un produit possède un ensemble de qualités et de caractéristiques spécifiques et de ce fait présente un niveau de qualité élevé, supérieur à celui de produits similaires dont il se distingue notamment en raison de ses conditions de production, de fabrication et, le cas échéant, de son origine géographique.

Selon le ministère de l'agriculture et de la pêche maritime (2010), l'étiquetage spécifique à l'IG et à l'AO doit comporter des indications permettant la traçabilité du produit tel le nom de l'IGP ou de l'AOP, le logo officiel de l'IGP ou de l'AOP, la référence de l'Organisme de Certification et de Contrôle - OCC et toutes autres mentions valorisantes complémentaires (transformation artisanale, procédé traditionnel, …).

Toutefois, il ne faut pas confondre les indications IGP, AOP et LA avec les autres signes distinctifs de qualité et qui ne garantissent pas le caractère terroir du produit. On parle ici du label « Agriculture Biologique » et du label « produit 100% naturel ».

- D'autres SDOQ ne garantissant pas le caractère terroir du produit :

La mention **Agriculture Biologique** garantit le respect d'un mode de production naturel et respectueux des équilibres biologiques. En effet, plusieurs labels "bio" existent, chacun avec son propre cahier des charges. À la différence des autres signes d'identification, il s'agit d'une démarche individuelle où les producteurs doivent choisir le label qu'ils souhaitent apposer à leurs produits en fonction du marché visé (Agriculture

biologique pour le marché européen…) Les cahiers des charges pour le label marocain bio sont en cours d'adoption. Au Maroc, il existe deux types de produits biologiques à savoir : les produits des plantes aromatiques et médicinales (PAM) spontanées et les produits des plantes cultivées. L'arganier est la seule espèce fruitière non cultivée dont la production est certifiée bio.

D'autres logos voisins sont présentés dans le tableau suivants :

	Nouveau **logo du label européen** de l'agriculture biologique : Certifie que le produit est conforme au règlement sur l'agriculture biologique de l'Union européenne. Cahier des charges identique au label AB. Bio et Non-Bio sont autorisés sur une même exploitation
	Le label Naturel ou 100% Naturel propose des produits ne contenant que des ingrédients naturels ou d'origine naturelle présentées à la vente en état ou après une transformation simple et non-polluante d'un végétal ou d'un minéral.
FAIRTRADE MAX HAVELAAR	Garantit de bonnes conditions de travail, un impact limité sur l'environnement et offre une valeur (financière) pour le producteur et sa communauté.
USDA ORGANIC	Certifie sur le marché des *États-Unis* que le produit est bio. Il existe 3 catégories de produits bio : « 100% organic » : garantit que 100% des ingrédients sont certifiés biologiques. « organic » : garantit que 95% minimum des ingrédients sont certifiés biologiques. « Made with certified organic ingrédients » : que 70% minimum des ingrédients sont certifiés biologiques.

Source : Aït Errays (2017)

Les normes ISO 9001-2000, ISO 14001, ISO 2200, etc., qui sont des certifications des systèmes de production « qualité » en entreprise. Ces normes ISO visent à donner la confiance appropriée aux clients en ce qu'un produit ou service satisfera aux exigences relatives à la qualité ». Il s'agit en fait d'un ensemble de méthodes permettant de maîtriser la qualité de ces produits.

2. Précis méthodologique

La visée de cette recherche est fondamentalement exploratoire. Deux considérations légitiment l'objectif exploratoire. D'une part, le courant de recherche qui se développe depuis quelques années sur le marketing des produits de terroir offre encore peu de propositions de concepts et d'hypothèses sur les processus d'achat des produits de terroirs ; d'autre part, les spécificités du contexte marocain et du produit traité, en l'occurrence l'huile d'argan, nous amène à avancer avec prudence et à rejeter un itinéraire parfaitement tracé.

Une démarche qualitative a été mise en œuvre par la succession d'opérations visant à faire surgir le sens et la structure de notre objet d'étude dans nos deux terrains de recherche. Néanmoins, la nature subjective des données recueillies n'exclue pas toute objectivité dans les résultats avancés.

Pour répondre à notre problématique et attendre notre objectif, 25 personnes ont été interviewées dont la représentation s'est avérée très riche. Nous avons recruté un mélange d'hommes et de femmes pour participer à l'étude, quoique dans notre échantillon la présence féminine a été plus importante. Plusieurs critères ont présidé à la sélection des participants à notre enquête. En premier, on s'est assuré de l'implication effective dans le processus d'achat et la régularité de la consommation des produits de terroir

(dans notre recherche nous n'avons pas spécifié un produit terroir quelconque). Nous n'avons ainsi interrogé que les personnes qui ont effectivement acheté un produit de terroir et qui affirment en être aussi des consommateurs réguliers. Par ailleurs, étant donné que la disponibilité des produits de terroir peut varie fortement selon les régions, nous avons décidé de limiter la provenance des participants à la région du Souss-Massa de manière à rendre homogène le niveau d'accès à ce produit.

3. Synthèse et discussion des résultats

L'analyse du contenu des réponses des participants nous a révélé des renseignements importants sur les labels utilisés pour valoriser les produits de terroir.

Toutes les personnes rencontrées affirment qu'elles ont déjà entendues parler du mot « produit de terroir ». En revanche, lorsque nous leurs avons demandés de nous dire ce que ce terme voulait dire, nous avons constaté qu'elles le confondent avec d'autres termes voisin tels que « produit local », « produit naturel » et « produit beldi –authentique – ».

Nos interlocuteurs ne font pas appel aux mêmes mots ni aux mêmes notions pour décrire un produit de terroir de qualité. Certains mettent plus en avant destermes écologiques et évoquent davantage des critères liés au système de production : sa traçabilité, origine, naturel, respect de l'environnement, issus de l'agriculture biologique Ce constat a été perçu surtout auprès des interviewés de sexe masculin… Sans employer tout à fait les mêmes mots, d'autres évoquaient davantage des critères plus pratiques et insistent sur : l'effet sur la santé (« sain »), le prix, sa date de péremption, sa fraîcheur et son apparence. Ce résultat a été perçu surtout auprès des interlocuteurs de sexe féminin.

Toutes les personnes rencontrées ont une attitude positive par rapport à l'importance des SDOQ. Ils leurs permettent de garantir un produit bon pour la santé. C'est donc un outil efficace de reconnaissance des produits labélisés de ceux qui ne l'ont pas, surtout dans un environnement où l'informel est très important offrant des produits souvent risqués.

Toutefois, les SDOQ sont important surtout lorsque l'achat se fait en dehors des territoires d'origine. Si l'achat est effectué sur le territoire d'originela signalisation importe peu et l'identité du vendeur suffit pour inciter le consommateur à acheter un produit de terroir. Dans ce cas, les SDOQ sont important mais ne constituent une condition sine qua non à leur achat.

Il est également nécessaire de prendre en compte les effets du circuit de distribution retenu (le réseau coopératif, la grande distribution, les magasins spécialisés, les particuliers). Certains de nos interlocuteurs ont affirmé que si leur achat est effectué directement auprès des coopératives ou les magasins spécialisés, la signalisation ne constitue pas une condition pour acheter le produit.En revanche, si l'acte d'achat est effectué dans une enseigne de la grande distribution, l'existence d'une signalisation et d'une marque commerciale importe plus. Dans ce cas, les vendeurs doivent créer une harmonie entre les SDOQ utilisés. Si l'achat est effectué auprès d'un particulier, dans ce cas, la confiance en cette personne est décisive et les SDOQ n'ont aucune importance aux yeux de l'acheteur.

En outre, la multiplicité des labels apposés sur les produits complexifie l'identification des SDOQ officiels de ceux qui sont utilisés pour des raisons exclusivement commerciales.Ils leurs est difficile de faire confiance en les SDOQ dans un contexte où les labels officiels sont difficiles à distinguer de ceux qui sont officieux. Pour cela, nos interviewés affirment que les SDOQ sont certes importants mais ils sont insuffisants pour inciter à l'achat.Dans ce cas, la marque commerciale ou la confiance en le vendeur intervienne pour combler ce vide.

La connaissance des signes de qualité semble être en lien direct avec leur notoriété. En réponse à la question « Pouvez-vous me citer tous les signes de qualité apposés sur les produits de « terroir » alimentaires que vous connaissez ? », les premières réponses étaient pour la mention AB (citée par tous les interviewés), la mention naturel (cité par 60% des personnes rencontrées), l'AOC (cité par seulement deux personnes), l'origine (cité par trois personnes). Nous constatons, donc, que l'AOC qui est un signe spécifique au produit de terroir dispose d'une faible notoriété auprès des acheteurs. Cela peut s'expliquer par la faible communication des pouvoirs publics autours de ce label.

Les SDOQ, notamment la mention d'origine pour certains produits, constituent une indication incontournable rassurant l'acheteur quant à la qualité du produit acheté, exemple du Safran de Taliouine ou l'huile d'olive de El Kalâa des Sraghnas.Toutefois la signalisation de la qualité reste liée à la nature du produit acheté. Dans ce sens, les interviewés ont révélé qu'elle serait importante lorsqu'il s'agit d'un achat d'un produit alimentaire, sinon elle serait facultative.
Sur la crédibilité des SDOQ et si les consommateurs en sont convaincus qu'ils expriment forcément une qualité supérieure, les personnes rencontrées perçoivent en ces signes une assurance que les précautions et les contrôles ont été pris lors de la fabrication.
Pour l'ensemble des interviewés le prix, souvent demandé pour un produit de terroir qui porte un SDOQ officiel, est certes élevé mais justifié étant donné les avantages qu'il procure aux vendeurs et aux consommateurs. Pour les vendeurs, ils offrent une grande visibilité et crédibilité à leurs produits face à ceux de la concurrence. Pour les consommateurs, ils leurs garantissent un produit de qualité : bon pour la santé, nostalgique, naturel et traditionnel. Toutefois, nos interviewés affirment que les retombés sociales et environnementales de l'utilisation des SDOQ sont difficiles à vérifier.

Conclusion

WEBER va ensuite avancer que les moteurs des choix peuvent être de quatre types. On retiendra principalement la motivation par valeur et la motivation par finalité.

La perception de la qualité est déterminante dans la décision d'achat des produits de terroir. La décision rationnelle pour un individu ne le sera pas pour un autre. Cela s'explique par le simple fait que la perception de la qualité est subjective et que celle-ci à plusieurs significations qui dépondent souvent de la nature du produit acheté. Elle est souvent relative aux attributs intrinsèques du produit. Ces attributs de la qualité peuvent être très utiles pour construire une forte image de marque. Leur notoriété pourrait avoir des retombés positifs pour les consommateurs, les producteurs et pour le territoire d'origine. Toutefois, la concurrence entre les producteurs, la méfiance des consommateurs et même les intérêts des décideurs politiques ont poussé les pouvoirs publics à vouloir réglementer les filières de terroir. C'est une volonté qui a été traduite dans la stratégie Maroc vert, pilier 2.

Cette recherche nous a révélé que les labels officiels ne sont pas toujours reconnus dans leur totalité. Le réel point négatif réside dans leurs multiplicités et dans le manque de communication de la part des pouvoir public sur la diversité des signes officiels. La majorité des acheteurs n'arrivent pas souvent à exprimer les caractéristiques relatives à chaque distinction. Les SDOQ sont certes importants mais leurs importances sont relatives. Elles sont fonction de la nature du produit acheté, au lieu d'achat et à la présence d'une marque commerciale. Par contre le prix ne semble pas avoir une influence directe sur la décision mais qui reste un facteur à contrôler. Même si les acheteurs sont exigeants sur la qualité, ils restent attentifs au prix de vente sur le marché. Si le rapport qualité/prix n'est pas un facteur de motivation pour les acheteurs, il peut constituer un frein lorsqu'il est perçu négativement.

Les résultats peuvent aider les responsables de la valorisation des produits de terroir à cibler leurs compagnes de promotion afin de maximiser leur efficacité et leur efficience. Faire du marketing des produits de terroir c'est tenir compte de plusieurs contraintes. La perception de la qualité qui doit être contrôlée, surtout par rapport au prix de vente. Il faut par exemple faire attention à la confusion qui peut exister chez les acheteurs-consommateurs entre les labels. Les professionnels doivent également arriver à créer un équilibre entre les labels utilisés et la marque commerciale. On peut ajouter aussi que la présence des produits de terroir sur des lieux de vente intensifs comme les grandes surfaces peut avoir un impact positif sur les ventes du produit. Un effet qui risque de disparaître à long terme. Dans ce cadre, les SDOQ peuvent être décisive pour les acheteurs.

De notre point de vue, nous sommes conscients du caractère réducteur du choix méthodologique que nous avons fait. Il serait donc risqué de faire des généralisations. Le but de ce travail de recherche n'était pas forcément de donner des réponses concrètes mais d'essayer de contribuer, même si d'une façon limitée aux

problématiques actuelles concernant les produits de terroir et leur valorisation.

Références sélectives

- Aït Errays N. (2017), Guide des produits de terroir du sud atlasique marocain, éd. Alwataniya, p. 201. ISBN : 978-9954-99-219-7.

- Aït Errays N. et Hattabou, A. (2015). Comprendre la consommation des produits de terroir. Analyse des perceptions et motivations d'achat de l'huile d'argan dans le contexte marocain, Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing (REMAREM) : Marketing territorial & attractivité des territoires, n° 11 Janvier – Juillet, 83-106.

- Aurier, Ph., Fort, F., Sirieix, L. (2004). Les produits de terroir du point de vue des consommateurs : sources perçues et associations au terroir, Actes du 20e Congrès de l'Association Française du Marketing,Saint-Malo, 32.

- Brown, C. (2003), Consumers' Preferences for Locally Produced Food: A Study in Southeast Missouri, American Journal of Alternative Agriculture, 18(4), 213–224.

- Buchardi H., Schröder K. et Thiele H.D. (2005), Willingness-To-Pay for Food of the Own Region: Empirical Estimates from Hypothetical and Incentive Compatible Settings, Selected Paper prepared for presentation at the American Agricultural Economics Association Annual Meeting, Providence, Rhode Island, July 24-27.

- Dekhili, S. and F. d'Hauteville (2006), Les dimensions perçues de l'image de la région d'origine. Cas de l'huile d'olive, le 22ème Congrès de l'Association Française de Marketing (AFM), Nantes (France).

- FSA, 2003, Local food: Report on qualitative research, London: Food Standards Agency

- Jeanneaux, Ph. et Meyer, D. (2010), Régulation des filières fromagères sous AOP et origine des prix de lait : un cadre d'analyse, *Colloque de l'Association de Science Régionale De Langue Française (ASRDLF) avec l'association italienne de science régionale (AISRe)*

- Ministère de l'agriculture et de la pêche maritime, 2010, Guide demandeur pour le dépôt d'une demande de reconnaissance d'un signe distinctif d'origine et de qualité (SDOQ), DDFP, Division de la labellisation, Maroc.

- Ministère de l'agriculture et de la pêche maritime, 2010, Manuel de procédures à l'usage des organismes de certification et de contrôle des signes distinctifs d'origine et de qualité, DDFP, Division de la labellisation, Maroc.

- Pivot, P. (1998). Signes de qualité et développement rural. Revue Région et Développement n° 7.

- Prevost Ph. et P. Lallemand, 2010, L'« approche terroir » : pour une démarche de recherche-formation-action, https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00526986

- Sylvander, B. et Perrier-Cornet, P. (2000), Firmes, coordinations et territorialité Une lecture économique de la diversité des filières d'appellation d'origine, *Économie rurale*, Volume, 258, N° 258 pp. 79-89.

- Tregear, A., Kuznesof, S. and Moxey, A. (1998) "Policy initiatives for regional foods: some insights from consumer research, *Food Policy*, 23(5), 383-394.

- UNESCO, 2005, actes de la rencontre internationale et initiée par « Terroir et culture » : planète terroirs : le futur a besoin de terroir, p 66.http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001543/154388f.pdf

- Van Ittersum, k. (2001), The Role of Region of Origin in Consumer Decision-Making and Choice, http://www.origin-food.org/pdf/db/ittersumk.pdf

Empowerment des femmes artisanes, Leadership spirituel et compétencesémotionnelles, quelles contribution pour l'innovation de l'économie sociale etsolidaire ?

Marwa Ellouza ,*Lirsa, Cnam - Paris, France*

Les thèmatiques de la recherche

Leadership spirituel
Les femmes artisanes
Les compétences émotionnelles
L'empowerment
L'économie sociale et solidaire

Plan de la presentation

- 1) Motivations
- 2) Eclaircissement conceptuel
- 3) Problématique
- 4) Méthodologie, positionnemment epistémomogique et outils d'analyse des données
- 5) Resultats
- 6)Apports
- 7) Limites

1)Motivations

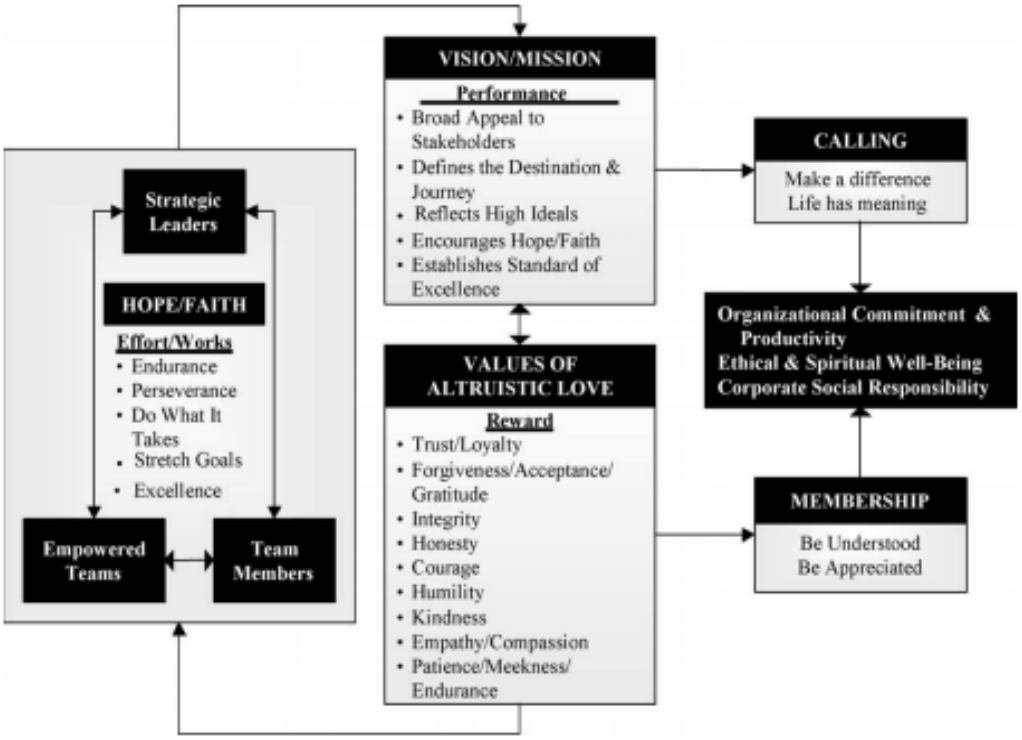
- Les recherches récentes prouvent que les compétences émotionnelles sont des qualités émotionnelles et relationnelles extrêmement demandées pour la réussite de la vie professionnelle, et permettent de maintenir l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle (Goleman (2002); Chanlat (2003); Kotsou (2017).
- Le leadership spirituel est fondé sur l'identification des traits moraux du leader, ses valeurs humaines telles que l'intégrité et l'humilité (Fry 2003 ; Ahmed et al 2016), « le leader émotionnel et spirituel sait créer de la valeur, changer le monde vers un développement plus durable et responsable, avec bienveillance » (Pesqueux et DeRozario 2018,p 15).
- L' empowerment est une stratégie de développement économique , de lute contre la discrimination, d'une équité sociale et sociétale et d'une croissance globale (Maruis 2018).

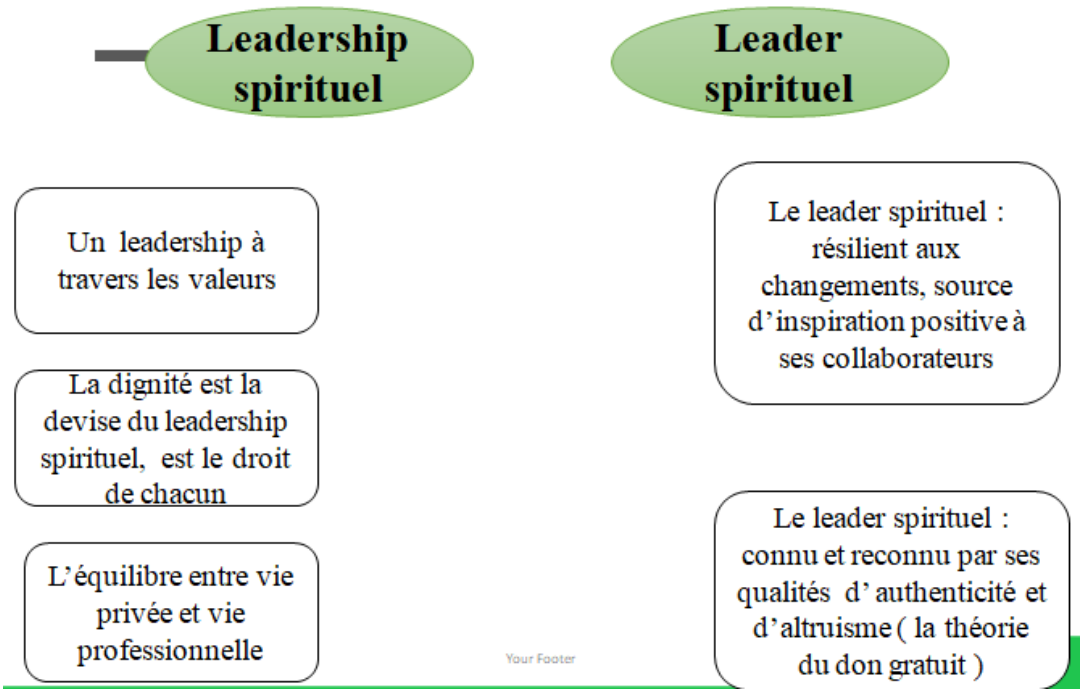
2) Eclaircissement conceptuel

2-1) Emergence du leadership spirituel ; une vision innovatrice du leader ?

- D'après Pesqueux et DeRezario (2018) Le leader se distingue par trois caractéristiques :
- Les relations plus au moins participatives qu'il développe (Lewin, Lippit et White (1951), House (1971), Vroom Yetton et Jago (1988) ;
- Sa capacité persuasive (le leader transformationnel : MacGregor, Burns (1978), Bennis et Nanus 1985) à changer les individus et les organisations ;
- Ses émotions et sa spiritualité (Zohar 2002; Fry 2005, Goleman 1995/2002).

2-2) Le leadership spirituel, source de motivation intrinséque à travers l'amour altruiste?





Les compétences émotionnelles les compétences émotionnelles selon inspiré de Goleman (2002) etKotsou(2017) :

	Chez soi **Compétences personnelles** **Conscience de soi**	**Chez les autres** **Compétences sociales** **Conscience sociale**
Conscience	- La conscience de ses propres émotions - la conscience de leur effet sur les comportements et les décisions - la perception juste de soi - La confiance en soi	- L'empathie - La conscience organisationnelle - La capacité de communication - La serviabilité
Régulation	- La gestion de soi - La persévérance - L'optimisme - La transparence - Le sens de l'initiative - L'intégrité	- Gestion des conflits - L'Influence - La motivation d'équipe - L'inspiration par le leadership - Le meneur - La sociabilité - La création de lien - La capacité de travailler en groupe et collaboration.

2-3) Les dimensions sous-jacentes des compétences émotionnelles d'après Goleman (1998)

Compétences émotionnelles	Sous-dimensions Le sujet fait preuve…
Auto conscience	De prise de conscience des émotions; d'auto concept; de confiance personnelle.
Auto régulation	D'auto contrôle; d'intégrité; de sens des responsabilités; de flexibilité; de capacité d'innovation.
Auto motivation	De persévérance; d'engagement; d'initiative; d'optimisme.
Compétences sociales	De conscience sociale; du souci du développement des autres; de l'utilisation de la diversité des ressources des autres; de conscience politique.
Compétences interpersonnelles	D'influence; de communication; de leadership; de mobilisateur de changements; de gestion des conflits; de facilitateurs de relations; de collaboration et de coopération; de gestion des groupes.

(C.Letor, 2011, p10)

2-4) L'empowermnt des femmes artisanes :

- « le renforcement du pouvoir (*l'empowerment*) des femmes et leur pleine participation dans des conditions d'égalité dans toutes les sphères de la société, incluant la participation aux processus de décision et l'accès au pouvoir sont fondamentaux pour l'obtention de l'égalité, du développement et de la paix » (Nations Unies, 1995 para. 13).
- L'empowerment féminin repose sur la défense du rôle des femmes pour la progression des nations : leur rôle ne doit pas se restreindre dans l'indépendance financière par leur contribution fondamentale dans la transformation des structures législatives, économiques, politiques et sociales.
- *D'après* Guétat-Bernard et Lapeyre (2017,p10) *« L'*empowerment *donne du sens aux dimensions affectives et émotionnelles* des pratiques du faire ensemble : elles sont affirmées comme légitimes pour accepter de trouver de la joie, du plaisir pour soi et avec les autres. »
- L'empowerment repose sur une « décolonisation du féminisme » à travers le « Care », qui ne doit pas se limiter dans la micro-politique ou les microcrédits (Mestiri 2017).

2-5) L'économie sociale et solidaire, un concept éclectique :

L'ESS peut être définie à travers « les acteurs qui en sont le support (entrepreneurs, particuliers, salariés, etc.), par les formes organisationnelles qu'elle revêt (société anonyme, association, fondation, entreprise mutualiste, etc.) ou bien encore en fonction des activités (insertion professionnelle, commerce équitable, aide aux personnes âgées, manifestations culturelles et/ou sportives, etc.) ». (Allemand et Boutillier 2011p3).

La problématique :

Quelles contributions du leadership spirituel et des compétences émotionnelles dans l'empowerement des femmes artisanes pour l'innovation de l'économie sociale et solidaire dans le contexte tunisien ?

Méthodologie de la recherche et positionnement épistémologique :

- Miles et Huberman (1991) « les données qualitatives sont séduisantes. Elles permettent des descriptions et explications riches et solidement fondées de processus ancrés dans un contexte local » (Miles et Huberman, 1991 p22).
- Roussel et Wacheux (2005) «les méthodes qualitatives donnent l'opportunité de la compréhension

par un effort structuré d'observation et d'empathie aux situations » (Roussel et Wacheux, 2005p13).

- Le constructivisme « coïncide avec une attitude ouverte de recherche, plutôt qu'avec un paradigme définitif » (Wacheux, 1996, p42).

Résultats :

- C'est vrai que les citoyens sont éblouis par la dignité et la démocratie mais cette révolution a bouleverser le pays à tous les niveaux, économique, social et éthique.
- Les femmes artisanes précisent que l'amour pour le métier et le partage non calculé sont des leviers déterminants dans le travail de l'artisane.
- Suite au bouleversement de la métamorphose politique, socioculturelle et économique du pays, les femmes artisanes se sont portées volontaires de travailler pour financer leurs familles.
- La communication fluide, la bienveillance, la chaleur et l'empathie sont des leviers pour la réussite du métier de l'artisane.
- les femmes artisanes sont conscientes de l'importance de l'intelligence émotionnelle et sociale pour réussir leur travail.
- L'intelligence émotionnelle et l'intelligence sociale sont des vecteurs pour réussir la carrière des femmes artisanes.
- Le manque de sécurité social, la situation ambigüe du pays et le manque de soutien de l'Etat n'empêchent pas les artisanes d'abandonner leur profession, elles gardent espoir et pensent de surcroit aux générations futures.
- La confiance en Dieu et la foi renforcent leur courage et leur attachement pour leur métier.
- Le calme et la sérénité sont signe du bonheur et de spiritualisme selon les femmes artisanes.
- Les artisanes ont des diplômes scientifiques mais choisissent le secteur de l'artisanat par amour et conviction.
- D'après les femmes artisanes : le monde passe par une crise d'humanité causée par le manque d'attention consacré aux valeurs du respect mutuel, la gentillesse et la tolérance.
- les femmes artisanes précisent, d'après leurs échanges avec les touristes, que la différence au niveau de l'appartenance religieuse n'empêche pas la paix, la diversité ou l'échange, au contraire la diversité est source de richesse pour l'humanité.
- Les émotions positives sont déclencheuses de l'échange, de l'interactivité et d'ouverture.
- La gentillesse, comme la maitrise de la colère sont des valeurs universelles et reflètent d'intelligence sociale qui caractérisent les femmes artisanes.
- Les compétences émotionnelles sont source de bien-être pour les femmes artisanes et permettent une meilleure gestion du stress et une meilleure adaptions aux situations sociales.
- L'effet d'expérience et la culture de l'artisane ont un effet significatif sur son comportement avec les touristes.

Apports :

- Les valeurs du leadership spirituel régissent les comportements les femmes artisanes et renforcent les relations entre les personnes qui exercent ce métier.
- Le calme et la sérénité sont signe du bonheur et de spiritualisme selon les femmes artisanes.
- Les valeurs altruistes renforcent l'engagement de la personne à son travail et stimulent la persévérance des femmes artisanes pour l'échange, le partage et l'implication dans la vie économique et

sociale.

- la spiritualité à travers ses différentes formes : la foi, le sens de la communauté , permet de dépasser l'intérêt individuel, c'est la capacité de penser aux autres, aux générations futures aussi et renforcer l'empowerment.
- Selon les femmes artisanes l'ambition, l'espoir et la positivité sont importantes pour persévérer et résister.
- Savoir vivre avec l'espoir est une valeur spirituelle en soi.
- les artisanes exercent un rôle primordiale dans la favorisation et le rafraichissement du tourisme en Tunisie.
- Le perfectionnisme au travail et la miséricorde avec autrui sont des valeurs humanitaires dans le métier de l'artisane.

Les compétences émotionnelles, sources de motivations intrinsèque et extrinsèque, permettent aux femmes artisanes de s'adapter mieux dans leur environnement.

- L'accueil chaleureux et le sentiment de responsabilité et de fraternité sont des actes purement humains et altruistes sans lesquelles il sera impossible de réussir le métier d'artisanat.
- Les valeurs de confiance, de la vertu, du respect, du service d'autrui, de l'honnêteté, de la patience , de l'authenticité, de la justice et de la gentillesse sont essentielles pour l'exercice de ce métier et pour vivre en harmonie.

- L'accueil chaleureux et le sentiment de responsabilité et de fraternité sont des actes purement humains et altruistes sans lesquelles il sera impossible de réussir le métier d'artisanat.
- Les valeurs de confiance, de la vertu, du respect, du service d'autrui, de l'honnêteté, de la patience , de l'authenticité, de la justice et de la gentillesse sont essentielles pour l'exercice de ce métier et pour vivre en harmonie.

- Dans un contexte nationale dominé par l'instabilité et un monde dominé par l'individualisme et l'égocentrisme le style du leadership spirituel peut renforcer l'empowerment entre les femmes artisanes.
- Le leadership spirituel renforce le comportement de citoyenneté chez les femmes artisanes et accentue l'empowerment entre elles.
- Les valeurs altruistes, stimulent la capacité des femmes artisanes pour apprendre ensemble et renforce la culture de « Nous », ce qui révèle la puissance de l'empowermnt féminin.
- La quête du sens, une dimension fondamentale du leadership spirituel, encourage le partage et l'apprentissage chez les femmes artisanes et leurs permet de créer leurs propres emplois.
- L'empowerment est source d'inspiration en soi pour les femmes artisanes notamment pour la création des projets pour les femmes artisanes rurales.
- L'empowermnt favorise la lutte contre l'isolement de la femme artisane rurale, refuse de limiter son rôle dans le secteur agricole et met en exergue sa contribution pour l'économie sociale et solidaire du pays.
- Le leadership spirituel est un levier pour l'empowerment , qui à son tour permet de réduire le taux de chômage , notamment dans les régions défavorisées .
- Les créations artistiques des femmes artisanes attirent davantage les touristes et contribue à l'accroissement du PIB nationale.
- La création des emplois et l'innovation artisanale,

- rafraichissent l'économie nationale et contribuent à son développement sociale.
- Les femmes artisanes encouragent l'intégration de l'éducation artisanale et des valeurs universelles dans les programmes éducatifs pour les générations futures.
- Les compétences émotionnelles sont au cœur du métier des femmes artisanes.
- Les compétences émotionnelles représentent des avantages psychosociaux pour les femmes artisanes à travers le bien-être personnel, le développement du réseau relationnel.
- Le profit n'est pas le but unique et essentiel des femmes artisanes, elles cherchent à transmettre une bonne image sur leur pays, reconquérir la confiance des touristes, et supporter l'économie nationale.

Limites

La limite majeure est conceptuelle, c'est-à-dire l'usage de catégories américaines de type obscurantiste dont la validité est ainsi très sujette à caution (c'est la question de la circulation des idées dans l'espace compte tenu de leur lieu d'origine et référence implicite de type colonialiste à une « supériorité » américaine.

Une limite liée au nombre important des artisanes qui travaillent dans le secteur informel « 50% des femmes artisanes en Tunisie travaillent dans le secteur informel selon le Ministère de la femme, de la famille et de l'enfance 2018). Ce qui empêche la généralisation des résultats obtenus.

Impact des pratiques de développement durable sur la performance globale de la chaine logistique de la filière agro-halieutique

BENNOURI Jalila,*(Doctorante) Equipe de recherche :ERETTLOG, ENCG – AGADIR, Maroc*

PES ZEROUALI OUARITI Ouafae,*Enseignante chercheure, ERETTLOG, ENCG – AGADIR, Maroc*

Résumé **:**

L'objet de ce travail est de mettre en évidence la répercussion des pratiques de développement durable sur la performance de la chaîne logistique. Consciente de l'intérêt que procure l'engagement dans une démarche de développement durable, les industries de transformation du produit halieutique cherchent un système de contrôle de performance globale qui leur permettra d'évaluer et d'accompagner le déploiement de la stratégie Halieutis et la stratégie nationale de développement durable.

Pour répondre à cette problématique, nous avons d'abord présenté une revue de littérature sur le concept de territoire, le management durable de la chaine logistique et leur impact sur la performance globale. Ensuite nous avons schématisé notre modèle conceptuel. Ce cadre théorique et conceptuel a constitué un appui solide pour la réalisation de notre étude exploratoire auprès d'un échantillon de 27 acteurs opérant dans la filière agro-halieutique.

Enfin, nous avons présenté et discuté les résultats de notre étude.

Mots clés— développement durable; chaîne logistique; performance globale ;

ABSTRACT:

The purpose of this study is to highlight the impactof sustainable development practices to improve the performance of supply chain.

Recognizing the value of engagement in a sustainable development approach, the processing industries of the fishery product are looking for a global performance control system that will allow them to evaluate and accompany the deployment of a Halieutis strategy and national sustainable development strategy.

To answer this problem, we first presented a literature review on the concept of territory, the sustainable management of the supply chain and their impact on overall performance. Then we schematized our conceptual model. This theoretical and conceptual framework was a solid support for the realization of our exploratory study with a sample of 29 actors operating in the agro-halieutic sector. Finally, we presented and discussed the results of our study.

Keywords: *sustainable development – supply chain - overall performance*

1- Introduction

Le management durable de la supplychain apparaît comme une opportunité et un véritable avantage concurrentiel pour les entreprises qui ont perçue l'impact économique potentiel d'une telle gestion.Cependant le principe de durabilité exige non seulement un engagement de l'entreprise mais l'engagement de tous les acteurs qui interviennent dans la chaîne logistique.

Les pratiques de management durable de la chaîne logistique permettent de concilier la protection de l'environnement, l'optimisation des coûts et la préservation des valeurs sociétales de l'entreprise pour assurer une performance durable équilibrée et optimale. Toutefois, l'évaluation de la performance d'une entreprise dans son engagement durable est souvent difficile. Aujourd'hui le défi d'une entreprise socialement responsable qui cherche à mener à bien son changement stratégique est la recherche d'un système de contrôle de performance qui intègre les trois dimensions de développement durable.

L'objectif de cette recherche est d'évaluer la répercussion des pratiques de développement durable sur la performance globale de la chaîne logistique et l'analyse de la problématique de développement durable dans son inscription spatiale en mettant l'accent sur ses 3 dimensions territoriales.

A l'instar des autres pays, le Maroc s'est engagé dans une politique dedéveloppement durable à travers la mise en place de la stratégie nationale de développement durable(SNDD). C'est dans cette perspective où se situe l'apport de cette recherche, qui vise àétudier l'impact de l'ancrage territorial du développement durable dans le secteur agro-halieutique et de mesurer les retombées de l'engagement durable des entreprises opérant dans la région de Sous Massa. Ainsi, cette recherche va contribuer à l'élaboration d'un systèmed'évaluation de la performanceglobalequi permettra aux acteurs de la filière agro-halieutique opérant dans le territoire de la région Souss Massa, d'évaluer et d'accompagner le déploiement de leur stratégie de développement durable.

Notre recherche sera scindée en deux parties : dans une première partie, nous allons présenter une revue de littérature des recherches académiques relatives au management durable de la chaîne logistique, l'impact de ses pratiques sur la performance de la chaîne logistique et l'ancrage territoriale du développement durable de la supply chain. Dans une seconde partie, nous présenterons le modèle théorique qui regroupe l'ensemble des hypothèses proposées dans le cadre de cette recherche et son application dans le secteur agro-halieutique.

A travers les résultats de l'analyse documentaire et de l'enquête exploratoire menée auprès des acteurs de la filière agro-halieutique, nous avons pu ressortir l'impact notable des pratiques de développement durable sur la performance globale de ces acteurs.

2. ANALYSE DE LA REVUE DE LITTERATURE

2.1 Définition de management durable de la chaîne logistique

L'ajout de la préoccupation environnementale au SCM la transforme en SCM verte « green SCM », mais lorsque les deux préoccupations environnementale et sociale sont ajoutées simultanément à la préoccupation classique de type économique le SCM devient durable (Munier,2010)[5].

Le concept de développement durable trouvait sa consécration mondiale à la conférence des nations unies pour l'environnement et le développement de Rio de Janeiro en 1992. Au cours de ce sommet, il y a eu lieu la constitution d'un groupe nommé BCSD « Business Concil for Sustainable Developement ». Ce groupe a permis de généraliser les bonnes pratiques de certaines entreprises pour démontrer leurs contributions au développement durable.

En 1997, le BCSD développe le concept de triple bottom line sur l'évaluation des résultats des entreprises en fonction des 3 critères : économique, environnemental et social.

A partir de 1997 et après la signature des accords de kyoto qui engageaient les états à limiter leurs émissions de gaz à effet de serre, les institutions internationales vont renforcer les concepts de RSE et développement durable. Ainsi la communauté internationale va interpeller les entreprises pour s'impliquer au développement durable. Toutefois leur implication reste toujours volontaire mais elle sera mieux renforcer après l'élaboration de la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociale des organisations (Capron, 2013)[7] et (Mabrouk, 2015)[20].

L'association ou le couplage de la responsabilité sociale au développement durable est assez récent, les deux notions ont eu des trajectoires parallèles mais ils ont fini par se converger(Capron et Quairel,2007)[|6]. Aujourd'hui, on considère que la responsabilité sociale des entreprises (RSE) est la contribution des entreprises au développement durable (Capron et Quairel,2013)[7].

Dans ce contexte, La problématique de développement durable a impacté les acteurs de la chaine logistique et les a pousser à intégrer des pratiques et développer des stratégies plus durable. A cet égard, le MDSC apparait comme une opportunité pour les entreprises qui ont perçu les impacts économiques potentiels d'une telle gestion ou comme une contrainte pour celles qui ne l'ont pas encore intégré dans leurs stratégies(Akno

et fernandes, 2009)[1]. Les motivations qui poussent une entreprise à se lancer dans une démarche de développement durable revient à la pression de la législation sur l'environnement et la demande des clients pour des produits plus « verts » et plus respectueux de l'environnement (Breka et Gaillard,2013)[8].

2.2 les pratiques de MDSC

L'intégration du développement durable dans la chaîne logistique devient d'une grande ampleur, il est relié à chaque processus de la chaîne logistique.

- La conception durable : Il s'agit d'évaluer le cycle de vie des produits et d'identifier des moyens pour une utilisation optimale des ressources dans le processus de fabrication et dans la conception du produit et ce à travers l'intégration du recyclage dans le cycle de vie du produit (Fernandes et Steenberger, 2013)[4].

- Les achats durables : Pour la sélection de ses fournisseurs, l'entreprise ne se limite plus aux critères classiques (délais, qualité et prix), mais elle prend en considération les dimensions environnementales et sociales(Ageron et Spalanzani,2010)[9].

-La production durable : Les travaux de recherches de Srivastava (2007)[10] et Sarkis(2003)[11] démontrent que la fabrication durable repose principalement sur L'optimisation des ressources, de l'énergie et Le recyclage qui consiste à récupérer la valeur d'un Produit dans sa fin de vie a travers la réparation la rénovation ou le remanufacturing.

- Transport durable : Cilitberti et al (2008)[12] définit le transport durable comme un transport qui répond aux besoins de mobilité tout en préservant l'environnement et en améliorant la justice sociale.

-Reverse logistic : La définition de la logistique inverse d'un point de vue environnemental se concentre principalement sur le retour des produits et matériaux recyclables ou réutilisables dans la chaine logistique(Sarkis,2003)[11] et (Cilitberti et al ,2008)[12].

2.3 L'impact du développement durable sur la performance de supply chain:

L'évaluation de la performance d'une entreprise dans son engagement durable est souvent difficile. Cette difficulté réside dans les indicateurs et critères d'évaluation qui sont parfois difficilement mesurable et quantifiables[2] et [3]. Ce qui a été démontré par Munier(2008)[13] à travers l'analyse d'une revue de littérature récente, elle a déduit que la plupart des chercheurs se limitent à la performance d'une seule firme impliquée dans la supply chain et se concentrent sur un facteur explicatif ce qui explique la faible significativité des résultats

Aujourd'hui le défi d'une entreprise socialement responsable qui cherche à mener à bien son changement stratégique est la recherche des systèmes de contrôle de performance qui intègrent les dimensions de développement durable. D'après l'étude réalisée par Dohou et Berland(2007)[14], nous avons déduit que le sustainable balanced scorecard est un outil indispensable pour mesurer la performance en tenant compte des 3 dimensions de développement durable[18]et [22].

Force est de constater que la plupart des recherches ne clarifient pas comment choisir entre les différentes architectures et modèles de SBSC. Crutzen et Van Caillie(2010)[15], suggèrent que si les préoccupations de RSE de l'entreprise sont dominantes, dans ce cas on peut intégrer les 3 dimensions de développement durable dans chaque axe du BSC. D'autre part, si la stratégie de RSE est une stratégie d'opportunité dans ce cas il vaut mieux rajouter un cinquième axe au BSC qui va permettre de soulever la problématique sociétale.

3. CADRE PRATIQUE ET METHODOLOGIE DE TRAVAIL

3.1 Cadre conceptuel et proposition des hypothèses de recherche

A travers la revue de littérature nous avons dégagé 3 hypothèses de travail qui nous permettrons de proposer un modèle de recherche.

H1 : le management durable de la supply chain est un mode de gouvernance capable de soutenir la performance globale du secteur agro-halieutique.

H2-L'intégration du principe de durabilité dans l'ensemble du processus a des répercussions positive sur l'amélioration de la performance de SCM

H3 : le degré de la mise en place des pratiques de développement durable influence sur la performance de la chaîne logistique.

Notre modèle conceptuel est généré à travers le couplage des 2 modèles de recherches :

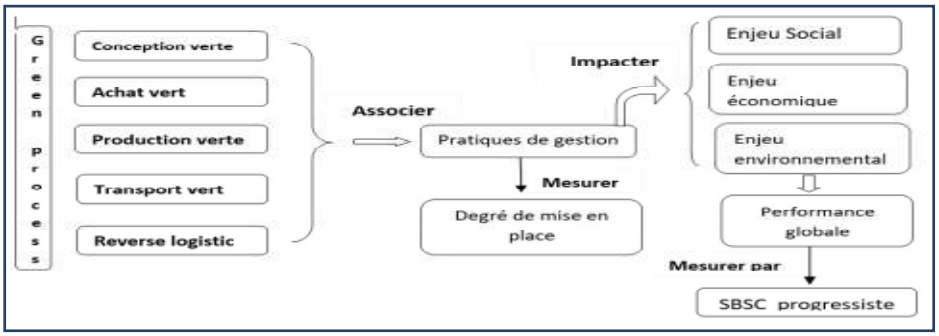


Fig. 1. La structure de notre modèle conceptuel

Le modèle d'évaluation de la performance globale des chaines logistiques(Baumann ,2011)[16].
Le modèle de performance globale élaboré par Reynaud(2003)[17].

Après la mise en place de notre modèle de recherche, on va essayer de le tester à travers une étude empirique auprès de tous les acteurs de la supply chain agro-halieutique.

Soulignons que notre démarche s'inscrit dans un paradigme épistémologique positiviste aménagé.

3.2 Les pratiques de développement durable dans le secteur Agro-halieutique .

A l'instar des autres pays, le Maroc s'est engagé dans la démarche de développement durable à travers la mise en œuvre et l'opérationnalisation en 2015 de la stratégie nationale de développement durable (SNDD). La spécificité de la SNDD, qu'elle permet la mise en cohérence et la synergie des politiques et stratégies sectorielles dans une perspective de durabilité.

Dans le secteur de pêche, la SNDD a pour objectif de renforcer les trois principes de la stratégie Halieutis (la durabilité, la performance et la compétitivité) comme illustré ci-dessous.

Fig. 2. Les points de convergence de la Stratégie HALIEUTIS et la SNDD

Dans cette perspective, les acteurs de la filière agro-halieutique doivent relever le défi et s'engager dans une démarche de développement durable.

L'étude exploratoire du terrain, à travers l'administration du questionnaire auprès des industries de transformation du conserve de poissons et les acteurs de la chaîne logistique y compris les parties prenantes qui influencent significativement sur cette chaîne, nous a permis de dégager les pratiques de développement durable poursuivies par ces acteurs. Le but de cette étude est d'identifier les pratiques les plus génératrices de performance.

A) Les pratiques de la conception durable

Au niveau environnemental: le défi des industriels de la filière agro-halieutique est surtout la conception des conserves de poissons certifiés écolabel afin de conquérir des nouveaux marchés. En parallèle, les industriels sont éveillés d'éviter l'utilisation des composants ou matériaux dangereux dans la fabrication de leur produit. Aussi, ils sont conscients de l'intérêt que peut engendrer l'optimisation des ressources naturelles et énergétiques dans le processus de fabrication.

Au niveau économique : le développement d'une démarche d'éco-conception des conserves de poissons plus respectueuse à l'environnement s'avère nécessaire pour les industriels qui cherchent à se démarquer et se différencier de la concurrence.

Le niveau social s'aperçoit à travers l'amélioration de l'ergonomie de travail surtout en faveur des ouvrières.

B) Les pratiques de l'achat durable

Un approvisionnement durable en produit halieutique dépend de plusieurs facteurs écologiques, économiques et sociaux. Néanmoins, dans le processus d'achat on retrouve que l'aspect environnemental est très développé grâce aux efforts remarquables des parties prenantes qui interviennent beaucoup dans la logistique amont. Les pratiques d'achat les plus consistantes sont comme suit :

-La durabilité des ressources qui se manifeste par le contrôle du bon respect des quotas dans le cadre des accords de la pêche.

-Le respect des repos biologiques et l'interdiction de la pêche dans cette période.

-L'utilisation optimale de l'énergie pour la capture des poissons et les activités post capture.

-La conservation responsable des ressources halieutiques et l'empêchement de leur surexploitation.

-l'utilisation des engins et pratiques de pêches respectueuses de l'environnement.

-L'application de la charte Eco-sourcing qui permet aux industriels d'exiger de leur fournisseurs une pêche responsable et une meilleure traçabilité de leur poisson.

Au niveau économique, les pratiques de l'approvisionnement durable permet aux senneurs de minimiser les charges du leurs bateaux grâce à l'optimisation de l'énergie et offre aux industriels une matière première moins chère. Donc ces pratiques durables contribuent au renforcement de l'avantage concurrentiel des industriels.

Au niveau social plusieurs actions ont été entreprises par les parties prenantes. Il s'agit bien de :

- Renforcer les contrôles sanitaires et la sécurité en mer

-Améliorer les programmes de protection sociale des pêcheurs ainsi que leurs conditions de travail (flottes de pêche, couverture social, Risque).

- Renforcer les programmes d'éducation et de formation des marins pêcheurs et leur qualification professionnelle

C) Les pratiques de la production durable :

La production durable vise à accroître les gains socioéconomiques en optimisant l'utilisation des ressources tout en améliorant la qualité de vie.

Dans cette perspective, certaines pratiques durables ont été constatées lors de notre étude exploratoire auprès des industriels.

Au niveau environnemental, les industriels ont mis le point sur :

- L'application de l'étiquetage environnemental aux conserves de poissons à travers des écolabels.
- L'application des écobilans pour l'analyse du cycle de vie du produit.

-Minimisation ou l'élimination des déchets, la réduction de la consommation d'énergie et l'amélioration de l'efficacité de l'utilisation du matériel.

Au niveau économique, le maintien des pratiques durables dans le processus de production permettra d'améliorer la valeur ajoutée des industriels ainsi que l'amélioration continue de la ligne de production. Aussi l'utilisation des composants réutilisables dans le système de production et l'optimisation des ressources et de l'énergie contribuera à minimiser les charges des usines et rentabiliser leur coût de production.

Le niveau social a été développé par les industriels en favorisant la sécurité sur les lieux de travail et le renforcement du management social à travers la justice social entre les employés.

D) Les pratiques du reverse logistique:

Dans la filière agro-halieutique, la logistique inverse se révèle à travers les usines de farine et de l'huile de poisson qui constituent une opportunité pour la valorisation des rebuts des usines de traitement. Cette valorisation des sous produits halieutiques est accompagnée par plusieurs pratiques durables.

Au niveau environnemental, il s'agit de limiter l'approvisionnement de la matière première de ces usines des déchets qui sont issus des conserveries de poissons ou des poissons refoulés. En parallèle, les industries de farine et huile de poisson veille à l'amélioration continue de leur procédé pour optimiser la valorisation des sous produits.

Au niveau économique, la valeur commerciale de la farine et huile de poisson est tributaire à la forte demande internationale. Ce qui a permis d'augmenter le prix de vente au cours de ces dernières années.

Le niveau social s'avère dans l'amélioration de l'ergonomie de travail et la sécurité opérationnelle dans les lieux de travail de ces usines.

3. 3) Test du modèle de recherche sur le secteur agro halieutique :

Le défi des entreprises qui opèrent dans le secteur agro-halieutique est de mesurer les retombées de leur engagement durable et d'évaluer leur performance globale. C'est dans cette perspective où se situe l'apport de cette recherche, qui vise à apporter une réponse analysée à l'ensemble des hypothèses de recherches et de contribuer à l'élaboration d'un système d'évaluation de la performance des pratiques de développement durable dans le chaîne logistique agro-halieutique afin d'accompagner les acteurs de cette chaine dans leurs transition vers la durabilité.

A) Contexte de l'étude :

L'étude exploratoire du terrain a été réalisée à travers l'administration du questionnaire auprès de 27 organismes répartis dans la chaine logistique agro-halieutique comme suit :

4 fournisseurs de 1er rang (ONP, société de mareyage)
7 fournisseurs de 2éme rang (Bateaux type senneurs)
9 industries de transformation du produit halieutique(congélation ,conserve et semi-conserve)
2 organismes opérant dans la reverse logistiques (industrie d'huile et farine de poisson)
4 parties prenantes et un prestataire logistique (Fig 3).

Le questionnaire traite 4 grands thèmes :

Présentation de l'entreprise et du profil de l'interviewé
La démarche du développement durable de l'entreprise
Les freins de l'adoption du développement durable
Le système d'évaluation de la performance de l'entreprise.

Le questionnaire administré est accompagné d'une grille d'évaluation comportant les pratiques de développement durables issues de la revue de littérature. Cette grille évalue les pratiques durable dans chaque processus de l'entreprise (conception, achat, production, reverse logistique)

Le but de cette étude est d'identifier les pratiques les plus génératrices de performance et de proposer les indicateurs d'évaluation des pratiques durables dans la filière agro-halieutique

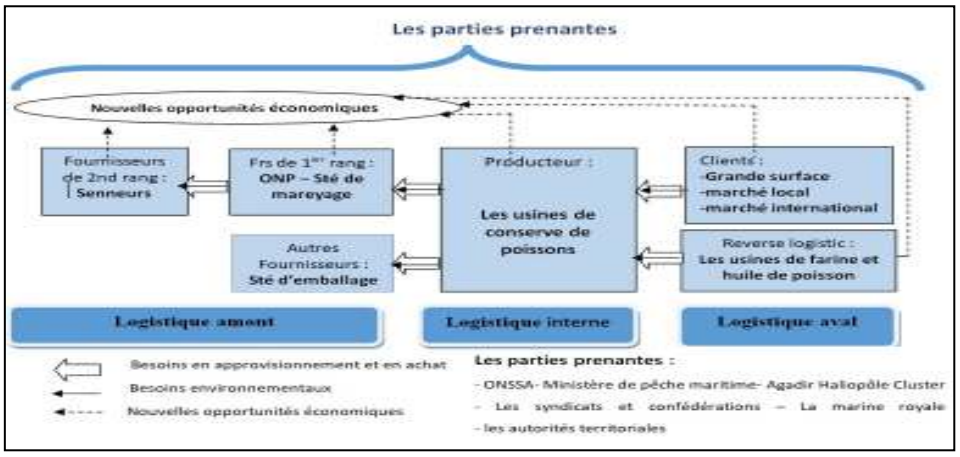


Fig. 3. le management durable de la chaîne logistique de la filière agro-halieutique (cas de conserve de poissons) adapté de Preuss,2005[19]

B) Résultats et discussion :

Force est de constater que le territoire de la région de Souss Massa est doté de forte potentialité qui lui procure de se positionner en tant que premier port du royaume en activité de pêche hauturière (plus de 2/3 des navires y débarquent) et le second en pêche côtière. Ces caractéristiques ont générés des répercussions positives sur la performance globale de la chaine logistique agro-halieutique.

Aussi, la réglementation marocaine a contribué à la prolifération du développement durable dans le secteur halieutique ce qui a été démontré à travers notre enquête puisque les principales motivations qui ont poussé les entreprises interrogées à s'engager dans une démarche de développement durables sont le respect de la réglementation et les exigences imposées par les collectivités territoriales et institutionnelles.

L'intégration du développement durable dans la chaîne logistique devient d'une grande ampleur, il est relié à chaque processus de la chaîne logistique. Par le biais d'une grille d'évaluation des pratiques de développement durable administrée auprès des acteurs de la chaîne logistique, on déduit que :

Dans le processus de conception durable, les pratiques environnementales sont présentes à 45% tandis que les pratiques économiques et sociales sont quasiment absentes. S'il ressort clairement que les industriels, dans leur démarche d'éco-conception, ils se soucient des préoccupations environnementales en dépit du volet économique et social qui s'aperçoit par l'accessibilité du produit vert ou certifié écolabel au consommateur ainsi que l'ergonomie de travail des employés.

Dans le processus d'achat durable on retrouve que les aspects environnementaux, sociaux et économiques sont développés, et ce grâce aux efforts remarquables des parties prenantes qui interviennent beaucoup dans la logistique amont.

La performance globale dans le processus d'achat atteint le seuil de 60% selon le résultat de notre enquête.

La production durable vise à accroître les gains socioéconomiques en optimisant l'utilisation des ressources tout en améliorant l'ergonomie et la sécurité dans les lieux de travail. Notre étude exploratoire révèle que dans le processus de production durable, les pratiques économiques qui règnent au détriment des pratiques environnementales et sociales. S'il ressort clairement que les industriels se préoccupent de rentabiliser leur investissement et d'augmenter leur chiffre d'affaire sans bénéficier des avantages que peuvent procurer la mise en place des actions environnementales et sociales notamment l'optimisation des ressources énergétiques et des déchets ainsi que l'amélioration du taux de rendement des ouvriers. Non seulement ces pratiques engendrent une meilleure performance économique mais ils permettent d'améliorer l'image de marque et la notoriété de l'entreprise auprès de la société civile.

Dans la filière agro-halieutique, la logistique inverse se révèle à travers les usines de farine et de l'huile de poisson qui constituent une opportunité pour la valorisation des déchets des usines de traitement qui représentent 30 à 60% du produit halieutique. L'étude exploratoire auprès de ces acteurs démontrent que l'aspect environnemental et social est pris en considération à 45% par contre l'aspect économique est très marginal et nécessite une valorisation des coproduits afin d'augmenter la valeur ajouté de la filière. Ainsi il est important de rechercher de nouveaux débouchés pour les déchets de la filière de pêche notamment s'orienter vers les marchés de niche comme l'industrie pharmaceutique et alimentaire [21].

On déduit que les critères et le degré de performance de la filière agro-halieutique varient en fonction des processus dans la chaine logistique. Les résultats de l'enquête montrent que la logistique amont génère une performance globalement élevée par rapport aux autres maillons de la chaîne ; elle atteint un taux de 60%. Ces résultats confirment les travaux de recherche mené par Ageron,B et Spalanzani,A.(2010)[9], qui stipule que la logistique amont est la plus impliquée dans le développement durable. En revanche, on constate que la conception durable et le reverse logistique génèrent une performance globale modeste (21% et 31%).

A travers les résultats de l'étude exploratoire, on déduit que les pratiques de développement durable et leurs degrés de mise en place ont des répercussions positives sur la performance globale de la chaine logistique agro-halieutique.

4. CONCLUSION

A l'issue de ce travail, nous avons constaté la forte motivation des acteurs de la chaîne logistiques agro-halieutique de s'impliquer dans une démarche de développement durable, ainsi que le rôle prépondérant des collectivités territoriales pour la veille de la mise en place des actions durables.

La principale contribution de cette recherche est de positionner l'entreprise en fonction de ses pratiques de développement durable. Ainsi de développer un modèle de référence en se basant sur les indicateurs de performance issus du terrain pour l'évaluation de la performance globale afin d'accompagner les acteurs de la chaine logistique de la filière agro-halieutique dans la déclinaison de leur démarche de développement durable. Aussi nous avons essayer d'analyser les déterminants de l'ancrage territorial du développement durable dans la chaine logistique agro-halieutique et sa répercussion sur la performance globale de la supply chain.

Les résultats obtenus lors de l'étude exploratoire auprès des acteurs de la chaîne logistique agro-halieutique peuvent aboutir à des perspectives intéressantes. Nous envisageons mener une étude empirique qui va nous permettre de transposer notre modèle de recherche dans ce secteur.

Références

[1]Akono,D .Fernandes,V(2009). Impacts du développement durable sur les organisations logistique. Management & Avenir, Vol.6, N°26, pp.241-255.

[2]Monnet,M.(2009). Quelle démarche de management d'un supplychain en contexte de développement durable ? la gestion des DEEE . Logistique et management, Vol.17,N°1,pp.43-54.

[3]Brulhart,F.Moncef,B(2010). L'impact des pratiques de SCM sur la perofmence de l'entreprise :une étude empirique dans le contexte francais.Finance contrôle stratégie, Association FCS, ,pp.33-66

[4]Fernandes,V.Steenberger,M,V(2013). Le management durable de la supplychain : quelles pratiques pour réduire l'impact environnemental d'un site industriel. Gestion 2000,Vol.30, N°1,pp.53-67.

[5]Belin-Munier,C(2008). Logistique, Supply Chain management et stratégie orientée développement durable :une revue de la littérature. Logistique &management ,Vol.18 , N°1, pp29-44.

[6]Capron,M.Quairel-Lanoizelée,F(2007). La responsabilité sociale d'entreprise, Paris, Editions La Découverte, 122p.

[7]Capron,M.Quairel-Lanoizelée,,F.(2013). Le couplage responsabilité sociale des entreprises et développement durable: mise en perspective, enjeux et limites. Revue Française de Socio-Economie, Vol.1, N°11,pp.125-144.

[8]Breka,JN. Gaillard,SG.(2013). lasupplychain verte dans les entreprises agroalimentaires francaises : freins et motivation. Association de recherches et publication en management, gestion 2000,Vol.2, N°30, pp.15-31

[9]Ageron,B. Spalanzani,A.(2010). Perception et réalité du développement durable dans les entreprises françaises, le point de vue de l'acheteur. Revue française de gestion,Vol.6, N°205, pp.157-171

[10] Srivastava,S,K.(2007).Green supply-chain management: A state-of-the-art literature review. International Journal of Management Reviews ,Vol.9, N°1, pp 53-80

[11] Sarkis,J.(2003). A strategic decision framework for green supply chain management. Journal of Cleaner Production ,Vol.11, N°4, pp.397–409.

[12] Ciliberti,F.Pontrandolfo,P. Scozzi,B(2008).Standard adoption and practice in italian compagnies . International Journal of Production Economics, Vol.113, N°1, pp.88-106

[13] Belin-Munier,C(2008). Etat de la recherche sur la Supply Chain management et sa performance, une revue de la literrature récente. Logistique et management, Vol.16, N°2, pp.17-29.

[14] Dohou,A.Berland,N.(2007).Mesure de la performance globale des entreprises. Actes du 28 éme congrès de l'AFC, Poitiers, France, Mai 2007.

[15] Crutzen,N.VanCaillie,D.(2010).Le pilotage et la mesure de la performance globale de l'entreprise:Quelques pistes d'adaptation des outils existants.Humanisme et entreprise, Vol.2, N°297,pp.3-32.

[16] Baumann,C,E.(2011). Prise en considération des problématiques des chaînes logistiques durables dans les référentiels d'évaluation de performance. Thèse en science d'ingénieur. Lyon :Institut National des Sciences Appliqués,244 p.

[17] Reynaud, E. (2003). Développement durable et entreprise : vers une relation symbiotique », Journée AIMS, Atelier Développement Durable, ESSCA Angers, 15 mai 2003, pp.1-15.

[18] Naro,G.Noguéra,F.(2008). L'intégration du développement durable dans le pilotage stratégique de l'entreprise : enjeux et perspectives des sustainabilitybalancedscorecards. Revue de l'Organisation Responsable, Vol.3, N°1, pp. 24-38.

[19] Preuss, L(2005). Rhetoric and reality of corporate greening : a view from the supply chain management function. Business strategy and the environnement, N°14, p123-139.

[20] MABROUK,M.(2015). Modélisation et aide à la décision pour la conception d'une démarche d'amélioration continue durable d'un système complexe : Evaluation des performances et accompagnement des entreprises dans un projet de responsabilité sociétale. Thése en science de l'ingénieur :automatique/robotique. Bordeaux : université ,190p.

[21] Le Floc'h,P. Bourseau,P.Daurès,F.Guérard,F.Le Grel,L.Meunier,M. Tuncel,M (2011). Valorisation des coproduits de la mer et territoire :enjeux territoriaux. Revue d'Économie Régionale & Urbaine,N°1, pp213 à 225.

[22] Ouarsafi, N.(2016). La responsabilité sociétale des entreprises à l'épreuve de la question "qui compte?" Entre Parties prenantes et Acteur-Réseau : cas du réseau touristique d'Essaouira (Maroc). Thése en science de gestion.Université Grenoble Alpes,420p.

L'impact des labels sur la performance commerciale des coopératives Marocaines : *Cas d'une Coopérative de la région d'Essaouira*

***Samira ELFARRI**, Doctorante, Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Audit (LAREFA), ENCG, Université Ibn Zohr Agadir, Maroc*

***Lahcen EL MESKINE**, Enseignant chercher, Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Audit (LAREFA), ENCG, Université Ibn Zohr Agadir, Maroc*

Résumé :

L'innovation constitue un déterminant stratégique pour les PME dans la mesure où elle leur permet de se démarquer de leurs concurrents ainsi que de maintenir leur position sur le marché national et international (Boly V., 2004). Lescoopératives, à leur tour, n'échappent pas à cette règle. Faceaux nombreux problèmes auxquels elles sont confrontées en terme dela commercialisation de leurs produits, elles sont menées à adopter des approches innovantes, notamment la labélisation de ces produits. Dans le cadre de notre recherche, nous avons mis l'accent sur l'impact des labels sur la performance commerciale des coopératives, en se basant sur des données relevées de notre enquête avec ces entités sociales.

Mots Clés : Commerce équitable, Innovation sociale, Label, Innovation, Coopérative d'argan

Introduction :

L'innovation socialeest liée à des changementsdans la dynamique des relations sociales conduisant à une inclusion et intégration des groupes et individus exclus. Elle a un rapport fort avec une position éthique de la justice sociale(Pouchain, 2016).Le commerce équitable comme approche innovantedu développement économique (Nicholls & Opal 2005), est considéré comme une innovation socialedans la mesure où il vise à établir une certaine équité dans les échanges marchands et à promouvoir des modes de production respectueux de l'environnement (Pouchain, 2012). Il s'agit d'un partenariat commercial fondé sur le dialogue, la transparence et lerespect, dont l'objectif est de parvenir à une plus grande équité dans le commerce mondial(Moore, 2004). Son développement réside dans l'implication des entreprises conventionnelles appliquant une démarche équitable sur leurs produits (Pernin&Sénéchal 2008). En outre, les entreprises dites « de terroir » (Rastoin et Vissac-Charles, 1999; Marchesnay, 2001), notamment les coopératives, adoptent de plus en plus une stratégie d'innovation leur permettant de développer leur statut : passer de « producteur de matières premières » à celui de «transformateur »allant jusqu'au produit final et intégrant la commercialisation. Il est important pour ces entités d'adopter des certificats attestant leurs démarches de production ainsi que celles de transformation, notamment le label.

Maurinet al en 2011 ont défini le label comme : « une marque spéciale, créée par un syndicat professionnel ou un organisme parapublic, et dont le logo est apposé sur un produit destiné à la vente, pour en certifier l'origine, la qualité et les conditions de fabrication en conformité avec des normes préétablies dans un cahier des charges… » (Maurin et al. 2011).

La problématique de cette communication est de déterminer dans quelle mesure l'adoption des labels comme innovation permet une amélioration de la performance commerciale des coopératives marocaines d'argan. Notre objectif est de mesurer l'importance des labels pour le développement des coopératives en s'engageant dans une démarche équitable ; cette importance évaluée en termes de gains et de parts de marché.

Pour réaliser cet objectif, nous allons mener une étude qualitative auprès des coopératives de la province d'Essouira. Notre recueil qualitatif se fonde principalement sur la collecte de données par des entretiens semi-directifs, l'observation et la documentation.

Notre plan d'étude sera comme suit : tout d'abord nous allons commencer par une présentation brève du cadre théorique, notamment le label et l'innovation. Ensuite nous allons présenter notre problématique et méthodologie. Enfin nous allons analyser les résultats de notre étude qualitative et proposer certaines

recommandations.

I- Le label comme innovation au sein des coopératives d'argan :

Nous allons essayer de cerner le concept du label avant d'aborder son importance dans la commercialisation des produits de terroir.

1- Le label : origine et enjeux de la création

L'apparition de l'industrie alimentaire et la multiplication des intermédiaires entre le producteur et le consommateur constituent une mutation majeure dans le système de la production alimentaire au début du XXème siècle. Et donc le consommateur devient exigeant et soucieux de la qualité des produits commercialisés. C'est dans ce cadre que la loi du 1er Aout 1905 sur les fraudes et les falsifications en matière des produits et services est mise en place par une stratégie exigeant un certain niveau de qualité en termes d'origine et de méthode de production. Celle-ci qui va engendrer la création des labels officiels permettant la distinction des produits grâce aux labels.

En 1935, les labels officiels d'origine et de qualité voient le jour grâce à la « Loi CAPUS » relative aux Appellations d'Origines Contrôlées.

Ces labels ont pour but de valoriser des zones géographiques et le développement durable des territoires. Il s'agit d'un marquage spécifique qui symbolise une qualité supérieure du produit sur un ou plusieurs critères exprimés dans son cahier des charges. Pour obtenir et conserver son emblème de qualité, chaque producteur doit respecter un cahier des charges.

L'ensemble des démarches : création, mise en œuvre, accréditation et contrôle de ces labels sont régies par l'Etat via des organismes d'accréditation et de contrôle.

Il est à noter l'importance de la création d'un mouvement indépendant dans la mise en œuvre d'une agriculture biologique, loin des pratiques agricoles qui ne respectent pas l'environnement et la santé humaine. Ce mouvement, nommé l'Association Française pour la Recherche d'une Alimentation Normale (AFRAN), est fondé en 1952 par un groupement de médecins praticiens sous le patronage du professeur P.JOANNON de la faculté de Médecine de Paris.

Au Maroc, l'identification des produits de terroir par la **démarche de labellisation**constitue un des principaux axes d'intervention du Plan Maroc Vert. Il s'agit d'un élément essentiel pour développer, valoriser et améliorer la notoriété d'un produit sur le marché. Depuis l'activation de la loi 25-06 relative aux Signes Distinctifs d'Origine et de Qualité (SDOQ), 37 produits ont été labellisé : 30 Indication Géographiques ; 5 Appellations d'Origine ; 2 Labels Agricoles (Ministère de l'Agriculture et des Pêches Maritimes, 2019).

2- L'importance du label en tant qu'une innovationdans la commercialisation des produits de terroir :

Selon D'aveni (1994), l'innovation est une mutation organisationnelle à travers laquelle des nouveaux produits, processus, technologies ou structures sont adoptés. L'objectif est d'améliorer l'efficacité de l'organisationpour s'adapter à l'évolution des marchéset des modes de la concurrence(Bellon, 2002). La littérature a souvent traité les éléments favorisant l'innovation. On assiste à l'association entre la mise en marché de produits innovants et les innovations de procédés ou organisationnels.

Les coopératives d'argan ainsi que les entreprises de l'industrie agroalimentaire sont de plus en plus intéressées par des stratégies de valorisation des productions de matières premières et les politiques de marque (Anvar, 2004). Elles s'investissent dans une démarche innovatrice incontournable permettant de faire face à de nombreux défis, notamment la pénétration de nouveaux marchés, et le renouvellement des produits. Alors l'enjeu pour les coopératives est de labelliser et normaliser leurs offres par la mise en place des procédures de traçabilité et de sécurité alimentaire. Ainsi, elles favorisent la mise en œuvre des démarches de qualité leur permettant d'acquérir un atout compétitif sur le marché national qu'international. Par

conséquent, la labellisation, comme innovation, permettra à la coopérative et à ses membres de disposer d'un avantage compétitif consistant à améliorer sa performance, en proposant une gamme de produits certifiés (l'amélioration du produit) destinés à un marché de niche, et à négocier des contrats plus favorables.

L'amélioration du produit permettra de valoriser son identité ainsi que son authenticité, en lui accordant une image différencié et distingué, tout en optimisant sa valeur ajoutée. Pour ce faire, la coopérative d'argan peut consacrer du temps davantage à la période qui suit la récolte, notamment pour le séchage. Cette faveur consiste à améliorer et à optimiser le circuit de la commercialisation.

En mettant en œuvre cette innovation, notamment la labellisation et la certification, la coopérative peut accéderà un marché plus avantageux en termes de prix et d'arrangement. Mais l'accès à ces marchés induit des coûts liés au contrôle interne de la norme et au respect des exigences de qualité.

La labellisation est parfois présentée comme un moyen de développement et de progrès pour les coopératives. Mais l'idée est risquée des lors cette innovation ne porte pas toujours ses fruits. Par ailleurs, la labellisation n'est pas un but en soi, mais un moyen permettant l'amélioration de la situation en optimisant les revenus ainsi qu'en protégeant l'environnement.

II- Etude empirique : objectif et méthodologie :

1- L'objectif de l'étude :

La présente communication a pour objectif de mesurer l'importance des labels pour le développement des coopératives en s'engageant dans une démarche équitable ; cette importance évaluée en termes des coûts, gains et rentabilité, de parts de marché, de chiffre d'affaires, et en terme de notoriété.La finalité recherchée est d'évaluer les effets des labels sur la commercialisation des produits de coopératives d'argan. Pour atteindre notre objectif, nous avons réalisé une étude empirique dans la région d'Essaouira précisément au niveau de la commune rural de Tidzi.

2- Le choix de la zone d'étude :

Nous avons choisi la province d'Essaouira pour mener notre étude. Elle s'étend sur une superficie de 6335km². Sur le plan démographique, la population de la Province d'Essaouira est de 450.527 habitants, soit 9,96% du total de la population de la région Marrakech-Safi. (Recensement National de la population de 2014). Les ruraux représentent 77.6 % de la population, contre 22.4% qui vivent en milieu urbain. Au niveau de cette province, l'arganier couvre une superficie de 136430 ha, soit environ 20% par rapport à l'arganeraie nationale(Chriqui et al., 2003).

L'étude est élaborée auprès de la commune rurale de Tidzi relevant de Haha, province d'Essaouira. Deux critères ont été à l'origine du choix de cette commune. Le premier est relatif à la superficie de la forêt qui est importante (6350 ha). Tandis que le deuxième concerne l'importance du tissu coopératif, notamment les coopératives féminines d'argan. En effet, la création des coopératives a contribué au développement local de la région.

3- La collecte des données :

Nous avons procédé à une étude qualitative. Cette étude a été axée sur des entretiens semi-directifs. Nous avons menés des entretiens personnels (Daunais, 1992)en se basant sur un guide d'entretienavec Mme.Zahra KNABO, la présidente de la coopérative AJDIGUE, qui signifie la rose en la langue Berbere, de la commune Tidzi.

Le thème abordé est l'importance du label, comme innovation, dans la commercialisation des produits de cooperative.

4- La méthode d'analyse des données :

Pour analyser les données recueillies, nous avons eu recours à la méthode des cas, développée par l'Hlady-Rispal (2002), dans la volonté de découvrir l'importance du label dans la commercialisation des produits issus de coopératives. Notre étude a été axée sur un entretien semi directifs auprès de la directrice de la

coopérative.

III- Analyse de l'impact du label sur la performance commerciale et proposition des recommandations :

1- Présentation de la coopérative Ajddigue:

La coopérative féminine Ajddigue pour la production et la commercialisation d'huile d'argan est fondée en 1997. Elle regroupe une cinquantaine d'adhérentes. Elle est considérée comme pionnière dans sa région. La coopérative se trouve dans la commune rurale de Tidzi à 25 km d'Essaouira sur la route d'à Agadir. Ajddigue, qui veut dire fleur en berbère, est reconnue pour sa responsabilité sociale auprès des adhérentes : alphabétisation et formation au métier de la coopérative.

La coopérative suit un système managérial basé sur la qualitéet le respect des normes.

Possibilité d'avoir l'huile alimentaire, des produits cosmétiques sur place, dans leurs locaux, sur internet ou dans les grandes et moyennes surfaces.

L'huile d'argane produite par la coopérative est garantie, 100% naturel et Biologique (certifié par ECOCERT) avec une qualité supérieure, grâce à un processus optimal d'extraction ainsi qu'au soutien à la recherche effectuée à la Faculté des Sciences de Rabat. Les produits sont labellisés et certifiés ; IGP (Indication Géographique Protégée) ; AOP (Appellation d'Origine Protégée) ; AB (Agriculture Biologique et Eurofeuille) et bien d'autres. En outre, la coopérative développe une stratégie fondée essentiellementsur la recherche et la mise en place d'actions innovantes et responsables, malgré ses ressources limitées.

Elle est parmi les premières dans la région avoir adoptée la labélisation, comme innovation, de ses produits et les exporter à l'étranger. Chose qui a facilité la tâche pour pénétrer un nouveau segment du marché porteur : le marché européen (éléments d'entretien avec la présidente de la coopérative Ajddigue).

2- Analyse de l'impact du label sur la performance commerciale de la coopérative Ajddigue :

Pour pouvoir analyser l'impact des labels sur la performance commerciale de la coopérative, nous avons déterminé les éléments de mesure, à savoir : le cout, le prix de vente, le chiffre d'affaires, la rentabilité, la part de marché ainsi que le capital marque.

Le schéma qui suit résume les cinq éléments précités.

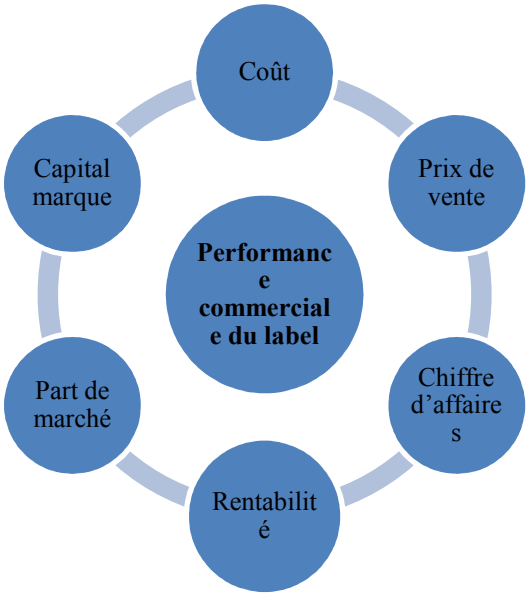


Fig.1: Les déterminants de l'impact du label sur la performance commerciale de la cooperative

2-1- La labellisation a uncoût:

Adhérer à un label nécessite le respect de certaines exigences définies par le pouvoir public. Dans ce

contexte des tests et des contrôles sont demandés régulièrement. Mason et Sterbenz(1994)perçoiventl'existence d'un test coûteux de la qualité des produits sur le marché.En outre, le cahier de charge est établi, en prenant en considération les différentes étapes de production, transformation et conditionnement. Ces étapes peuvent être définies par la «méthode des 4 M », à savoir : Matière première, Milieu, Méthode de travail et Main d'œuvre (CFSI, 2018).

En effet, la labellisation et ses contrôles engendrent des coûts fixes pour la coopérative Ajddigue ; le label Bio ainsi que le label Commerce équitable par exemple, engendrent un coût fixe d'environ 40000DHs/an. La directrice de ladite coopérative s'est renseignée sur le coût de l'adoption du label Halal. Il s'enlève vers les 24000DHs/an.

2-2- Prix de vente :

Le prix du litre d'huile d'argan gastronomiquevarie entre 150 et 200 DHs au souk, alors qu'il monte jusqu'à 300 DHs au niveau des coopératives. Cette variation peut s'expliquer par la qualité des deux produits qui n'est pas la même, ils ne sont pas emballés de la même façon et ils ne sont pas destinés à la même cible (l'huile d'argan des coopératives est destinéà l'exportation dans la plupart du temps).

La même remarque a été enregistrée pour l'huile d'argan cosmétique. En effet son prix élevé est justifié par sa destination de vente à l'étranger. Le prix du litre peut varier de 300 DHs au souk à 800 DHs au niveau des coopératives.

Selon la directrice de la coopérative Ajddigue, le prix de vente des huiles d'argan se justifie par le coût élevé de la production répondant aux exigences de la labellisation. En fait, la coopérative Ajddigue propose un produit final labellisé : Bio, commerce équitable, IGP (la matière 1ere peut venir d'une zone géographique large mais la transformation doit se faire sur une zone bien déterminée), AOP (production & transformation dans une aire géographique déterminée), FFL (Fair for life), avec un prix de ventebien étudié : un prix de vente juste. La directrice de la coopérative Ajddigue affirme que les clients sont conscients du fait que la qualité a un prix. Ils sont prêts à payer plus cher pour un produit labellisé (Nes et Bilkey, 1993).

2-3- Chiffre d'affaires :

L'argan demeure le produit phare du commerce équitable, son marché reste le plus important en volume vendu et commercialisé en Europe après la labellisation, réclame la directrice de la coopérative Ajddigue.Dans ce sens, rajoute la directrice, nous pouvons considérer le label une preuve de conformité a un référentiel de qualité, servant d'argument commercial pour mieux valoriser le produit et son identité. Par ailleurs, le label est considéré comme un véritable support marketing qui favorise l'augmentation des ventes suite à la certification des produits. Il développe des opportunités d'affaires pour les produits de terroir et assure des chances de pénétration du marché national et international. Dans le même sens, le label est considéré comme un facteur innovantrenforçant le positionnement d'argan, et d'ailleurs tous les produits de terroir, sur le marché mondial. De plus, c'est une garantie aux consommateurs sur la qualité et l'originalité du produit proposé. Ainsi, le label Bio a engendré une augmentation de 100%.

2-4- Rentabilite :

La coopérative mène des calculs sur la rentabilité des investissements liés au programme de labellisation. En effet, elle chercher à comprendre si le labelsera efficace commercialement ou pas avant de décider d'adopter la démarche de labellisation (Larceneux, 2004).

Pour notre cas d'étude, la participation au programme de labellisation constitue une décision publicitaire (Golan, Kuchler et Mitchell 2001). En effet, ajouter un label ou un signe de qualité sur l'emballage du produit permet de générer un profit supplémentaire dans la mesure ou le produit comporte un avantage additionnel sur ceux des concurrents. La directrice de la coopérative nous a confirmé que le chiffre d'affaire ne cesse pas d'augmenter depuis l'adoption des labels, surtout le label Bio. Vu les bénéfices supplémentaires générés grâce a la labellisation, la coopérative continue sa démarche, et se renseigne sur des nouveaux labels, à savoir le label Halal.

2-5- Part de marche :

La mise en place de la stratégie de labellisation des produits de terroir au sein de la coopérative vise à pénétrer le marché international et d'accroître sa compétitivité sur le dite marché. En effet, pour la coopérative Ajddigue, la labellisation consiste à différencier leurs produits, qui possèdent une qualité annoncée correspondant aux attentes des clients, des autres standards. Elle s'est lancee sur un segment en pleine croissance : le bio.

A l'issue de cette innovation adoptée, la coopérative a pu développer son portefeuille client a l'échelle national qu'international, et par conséquent sa part de marché ne cesse pas de s'accroitre.

2-6-Le capital marque :

Selon Keller (1993), le capital marque est «l'effet différentiel de la connaissance de la marque sur la réponse du consommateur au marketing de la marque». En effet, il s'agit de faire la distinction, dans l'esprit du consommateur, entre un produit marqué par un label et un autre non marqué. Dans le même sens, Larceneux (2004) affirme que le label est un moyen de se rassurer, qui influence directement le comportement d'achats des clients finals.Selon le même auteur : «le capital label est défini comme l'ensemble des associations et comportements de la part des consommateurs de produits labellisés qui donne un avantage fort, soutenu et différencié par rapport aux produits non labellisés ».

Pour notre cas d'étude, l'adoption du label était d'une grande importance. Le label a une capacité d'influence considérable sur la décision d'achat des acheteurs, comme a affirmé la directrice de la coopérative Ajddigue. Le label joue un rôle très important dans la qualité perçue du produit, l'unicité du produit labellisé ainsi dans l'estime confié à la coopérative, en tant que productrice des produits labellisés inscrivant dans la démarche du commerce équitable.

Recommandations et conclusion :

L'étude de l'impact des labels sur la performance commerciale est une question fondamentale pour les coopératives qui s'interrogent sur l'efficacité commerciale de la labellisation Cependant le label permet d'identifier le produit et de fournir des informations permettant une synthèse de plusieurs dimensions de la qualité du produit. Les gains potentiels de la labellisation sont devenusréalisables dès que lacoopérative Ajddigue a décidéde supporter les coûtsengendrés par la démarche de la labellisation. La performance commerciale de labellisation estmesuré en terme de : prix de vente, chiffre d'affaire, rentabilité, part de marché et capital marque.

D'après l'étude menée auprès de cette coopérative, nous avons proposé certaines actions :

Des aides de la part des autorités afin de bien maitriser les coûts engendrés par la démarche de labellisation.
Avoir le droit d'accéder au crédit bancaire pour couvrir ses charges
Instaurer un département marketing chargée de promouvoir la coopérative et ses offres à l'échelle national qu'international
Promouvoir la qualité de l'huile d'argan auprès des consommateurs locaux ainsi que sur les marches d'exportation
Organiser des formations pour les commerciaux afin d'améliorer leurs compétences
Organiser des formations internes pour les femmes adhérentes pour les sensibiliser sur l'importance du respect d'hygiène ainsi que de leurs expliquer les fondements et les principes d'adhérer à un label.
Au niveau de la distribution, éviter les circuits longs ainsi que les intermédiaires afin de mieux maitriser les couts ainsi que de proposer le produit a un prix équitable.
Sur le plan communicationnel, faire recours au marketing direct ainsi que de renforcer leurs présences et leurs participations dans les différentes manifestations : salons et autres, pour couvrir des cibles variées et différentes.

Lamise en place de la labellisation au sein de la coopérative a eu des effets positifs sur la valorisation de l'huile d'argan à l'échelle mondiale. Il s'agit d'un outil de développement de la coopérative, de son chiffre

d'affaires, sa part de marché ainsi que de sa rentabilité tout en encrant dans l'esprit du consommateur une image favorable veillant sur la protection de ses intérêts ainsi que le respect de sa santé, dans la mesure où le cahier de charge lui garantit la traçabilité et la production d'une huile de qualité, répondant aux normes.

Références:

Anvar, «Agroalimentaire Bilan sectoriel 2003», Christine Ton Hu, juin, 50 p, 2004.(AFRAN, 1952) ; Archive radiophonique INA.Programme : ÉDITION SPÉCIALE. En vue d'une alimentation rationnelle du français.Diffusée le 20 février 1961

Boly V, « *Ingénierie de l'innovation, organisation et méthodologie des entreprises innovantes* », Lavoisier, 2004

Bellon B. « *L'innovation créatrice*», Paris, Economica, n° 232, 2002.

Chriqi, A., A. Ballouk, A.Houjjaji, A. Adnan, L. Bacha et R Addebbous, «*Huile d'argan : un produit du terroir : quelle stratégie pour sa valorisation ?*», Terre et Vie, n° 70, 2003.

Comité Français pour la Solidarité Internationale (CFSI), discussion n°6 « *Labellisation et outils d'identification des produits locaux* »,2018.

D'aveni, R.A. «*Hyper Competition, managing the dynamics of strategiemaneuvering*», New York, the Free Press, 1994.

Daunais, J.P., «*L'entretien non-directif*», 20 pages, Gauthier B., Recherche sociale. «*De la problématique à la collecte de données*», Presses de l'Université du Québec, Montréal, 273-293 pp, 1992.

Golan, E. &Kuchler, F. & Mitchell, L. «*Economics of food labelling. Journal of Consumer Policy*», 24, 117-184, 2001.

Hlady-Rispal M., «*Méthode des cas : application à la recherche en gestion*», éditions de Boeck université, 2002.

Jeddi. N. &Zaiem. I. «*The Impact of Label Perception on the Consumer'sPurchase Intention: An application on foodproducts*»,IBIMA Business Review, Article ID 476659, 14 pages, Vol. 2010 (2010),

Keller K.L. «*Conceptualizing, measuring, and managingcustomer-based brand equity*», Journal of Marketing, 57, 1, 1-22, 1993.

Larceneux, F. «*Impact des stratégies de labellisation sur le processus de décision des consommateurs : le cas du label biologique*», Actes du XXe Congrès AFM, 6 & 7 mai 2004, St-Malo

Marchesnay, M. «*Les PME de terroir : entre « géo » et « clio » stratégies*». Entreprise et Histoire, 2(28), 51-63, 2001.

MasonCh et Sterbenz,«*Imperfect Product Testing and Market Size* », International EconomicReview 35, 1994.

Maurin D & al., «*Guide des labels du commerce équitable. Etude comparée avec d'autres labels éthiques* », plate-forme pour le Commerce Equitable, 2011

Moore G, «*The fairtrademovement : Parametrs, issues and future research*», Journal of business ehtics 53 (1-2), 73-86, 2004

Nes, Erik &Bilkey, Warren, J., «*A Multi-Cue Test of Country-of-Origin Theory*»,*in* Papadopoulos, New York: Haworth Press, 1993, 179-195.

Nicholls A, & Opal C, «*Fair Trade : Market-drivenethicalconsumption*», Sage Publications, 2005

Pouchain D, «*Commerce équitable et prix juste*», Presses universitaires d'Aix-en-Provence, 2016

Pouchain D, «*Le petit producteur du commerce équitable, un entrepreneur (presque) comme les autre? Une perspective aritotélicienne*», Innovations, 107-128, 2012

Pernin JL, &Sénéchal S, «*Le leadership d'opinion dans le commerce équitable : une lecture institutionnaliste*», 3 rd Fairtrade international Symposium, Montepellier, 14-16, 2008

Schumpeter J., 1911, «*Théorie de l'évolution économique* ». Site internet :(http//www.uqac.uquebec.ca/zone30/ classiques des sciences sociales/index html)

Schooler, Robert, D. &Wildt, Albert, «*Elasticity of Product Bias*, »*Journal of Marketing Research*, 5,(February 1968), 78-81.

Rastoin, J.L. et Vissac-Charles, V. «*Le groupe stratégique des entreprises de terroir*». Revue internationale PME, 12(1-2), 171-192, 1999.

http://www.agriculture.gov.ma/pages/publications/les-produits-labellises-au-maroc

https://www.itcilo.org/en/areas-of-expertise/rural-development/my-coop-manging-your-agricultural-cooperative

L'étude de l'impact de la RSE sur l'attachement des salariés. Cas des entreprises labellisées

***Abdelkbir ELOUIDANI**, Professeur chercheur en Sciences de Gestion, FSJES, Université Ibn Zohr Agadir,*

***Hajar KARIM**, Doctorante en Sciences de Gestion, FSJES, Université Ibn Zohr Agadir, Maroc.*

Résumé :

Le concept de la RSE commence à prendre de l'ampleur dans notre pays par une prise de conscience aussi bien chez les dirigeants que chez lesconsommateurs. Lorsqu'on évoque l'ambition et la volonté d'une progression sociétales chez les entreprises, ces actions peuvent avoir des impacts sur les salariés. Les travaux de recherche se sont principalement orientés vers les actionnaires, et néglige l'impact de la RSE sur les employés. L'objet de notre travail estnon seulement de démontrer la relation entre la RSE et les indicateurs de l'attachement, mais également de trouver dans quelle mesure la RSE peut-elle contribuer à l'attachement des salariés au sein des entreprises.

Mots-clés **: RSE, attachement des salariés, l'impact de la RSE, GRH, entreprises labellisées.**

Abstract:

The concept of CSR is starting to grow in our country by raising awareness among both leaders and consumers. When we talk about the ambition and the desire for societal growth in companies, these actions may have impacts on employees. The research work focused mainly on shareholders and neglects the impact of CSR on employees. Our study aims of our work is not only to demonstrate the relationship between CSR and the attachment indicators, but also to find out to what extent CSR can contribute to the attachment of employees within companies.

Keywords**:CSR, employee attachment, the impact of CSR, HRM, labeled companies.**

INTRODUCTION

Les entreprises s'intéressent de plus en plus à la RSE, elles deviennent plus responsables non seulement sous son approche environnementale mais aussi sous son approche social et économique. L'entreprise change de son objectiftraditionnel qui est de maximiserses profits, pour devenir un acteur socialement responsable.

Toutefois, la plupart des travaux se sont focalisées sur la relation entre la RSE et les actionnaires, et peu sur la relation entre la RSE et les salariés.Même siles employés sont des parties prenantes essentielles, ils sont perçus par l'entreprise comme étant un avantage concurrentiel(Poissonnier and Drillon 2008).

Le sentiment d'attachement chez les salariés est la clé du succès des entreprises,ce sentiment génère plusieurs avantages, tels que l'augmentation de la productivité et de la réputation interne de l'entreprise(Simon et al. 2015). Ce sentiment peut être refléter par le sentiment d'appartenance et de participation(Hagborg 1998) ; parmi les indicateursdu sentiment d'appartenance selon l'approche RHDCC on peut trouver : le travail, le logement, la vie familiale, participation sociale, loisirs, santé, sécurité, environnement, sécurité financière et apprentissage (Carla Valle Painter Juin 2013).

L'accroissement de l'intérêt accordé à la RSE a entrainé une forte variabilité des pratiques et actions RSE adoptés par les entreprises. Les facteurs explicatifs de cette variabilité dépassent ceux relevéspar l'aspect institutionnel de la RSE, du fait que cet aspect est souvent identifié comme général et commun entre toutes les entreprises (les normes). Plusieurs études empiriques ont souligné une forte corrélation entre la variabilité et diversification de pratiques RSE adoptés et le niveau organisationnel des entreprises dont les dirigeants, les actionnaires et les salariés constituent les principales composantes d'une entreprise.Ce qui influence le nature des actions et pratiques RSE(Bowen 1953). Pour que la recherche soit plus pertinente il faut étudier chaque dimension de façon séparée.Suite à ce postulat nous avions choisi d'étudier la dimension sociale, et plus précisément comment la RSE influence l'attachement des salariés.

1- Analyse des concepts

1-1- La responsabilité sociale des entreprises

1-1-1- Définition :

Durant l'évolution du concept de la RSE, celle-ci a connu plusieurs définitions par différents acteurs dont notamment celle de l'ISO 26 000 ou celle de la Commission Européenne à l'échelle régionale.

- **La définition de la Commission Européenne :**

L'ancienne définition de la RSE était commesuit « un concept qui désigne l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. »(Commission-Européenne 2001) .

La nouvelle définition est la suivante « La responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société. »(Commission-Européenne 2011).

La différence entre c'est deux définitions est la suppression du mot « volontaire », ça ne veut pasdire que la RSE est devenue obligatoire, mais que l'on courage de plus en plus d'entreprise à suivre la démarche RSE (Julien, H. 2011).

- **La définition de l'ISO 26 000 :**

«Responsabilité d'une entreprise vis-à- vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ; prend en compte les attentes des parties prenantes ; respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ;est intégrée dans l'ensemble de l'entreprise et mis en œuvre dans ses relations »(ISO-26000 2010)

- **Les 3 piliers fondamentaux de la RSE, selon Generali (2011)sont:**

« **Économique :**

Satisfaire et fidéliser les clients ; Assurer la qualité de service ; Mettre en place une tarification équitable ; Soutenir les fournisseurs locaux ; Payer les factures dans les délais ; Faire preuve de transparence auprès des investisseurs...

Social :

Renforcer l'égalité des chances et la diversité ; Garantir l'hygiène et la sécurité sur le lieu de travail ; Respecter les droits des travailleurs ; Former le personnel...

Environnemental :

Utiliser de manière efficace et durable les ressources naturelles telles que le pétrole, le gaz et l'eau ; Réduire l'émission des gaz à effet de serre ; Gérer et valoriser les déchets, notamment ceux qui sont dangereux ; Favoriser la diversité biologique... »

1-1-2- Historique :

- **En Amérique :**

L'industrie américaine (1880-1930) a été confrontée à plusieurs défis majeurs (américanisation, assimilation des immigrants, affronter des mouvements sociaux et la dépression ouvrière...). Ces mouvements ont abouti à la création de la (Civic Federation of Chicago en 1900) qui a incarné la volonté de faire évoluer le paternalisme vers une forme de démocratie économique par la reconnaissance de la négociation collective et des syndicats comme représentants légitimes de la classe ouvrière. Ce qui impose le passage d'une tradition paternaliste à une responsabilité sociale.

«Le principe de la responsabilité sociale des hommes d'affaires américains est antérieur de plusieurs décennies à l'émergence des théories qui ont tenté de le justifier en termes économiques» (Heald, 1970). Cela veut dire que la responsabilité sociale précède chronologiquement l'élaboration des outils de gestion

quivont constituerle management.Après la Première Guerre mondiale, le consensus est établi sur la stabilisation que représentent les relations sociales dans la firme. La problématique se déplace vers les conditions et les conséquences de la rapide croissance de la taille des grandes firmes et de la dispersion croissante du capital. C'est la naissance de la «version managériale du capitalisme». Cette naissance entraîne l'apparition du nouveau métier de manager et une nouvelle conception de la responsabilité de la firme à l'égard de la société.»(Lépineux et al. 2016)

- **En Europe**

«Une mutation spectaculaire à une quasi- absence de la RSE en Europe au 20eme siècle succède une forte émergence de la RSE européenne dans la première décennie du 21 siècle. Les professionnels européens constatent que la RSE se développe désormais plus encore en Europe qu'aux États-Unis (Van Liedekerke and Dubbink 2008).

Le début de l'expansion de la RSE en Europe à la fin des années 1990 a été expliqué par l'influence des filiales des multinationales américaines ; l'expansion des modes américaines dans le management et la force du lobbying anglo-saxon au siège de l'Union européenne à Bruxelles.Pendant la période des trente glorieuses, la croissance permanente a conféré une grande crédibilité aux modèles européens de maîtrise publique de la question sociale, mais tout a changé entre1975 et 2000 après avoir constaté les difficultés que rencontre le modèle européen telles que: la crise pétrolière et énergétique de l'après-guerre; les menaces et les contraintes qui pèsent sur l'environnement de la planète toute entière, les conséquences économiques et sociales de la nouvelle mondialisation (délocalisations, chômage de masse, exclusion sociale).

La prise de conscience de ces défis et échecs conduit l'Union européenne à la création de The European Business Network for Social Cohesion (EBNSC) à Bruxelles. En 2000, ce réseau se transforme en CSR Europe, qui publie une étude des 500 meilleures pratiques de Responsabilité sociale et déclare : « Les entreprises et les États vont unir leurs forces pour promouvoir l'emploi et la cohésion sociale et préparer ensemble le sommet de Lisbonne de mars2000 ». Lors de ce sommet les chefs de gouvernements de l'UE définissent la RSE comme un des moyens de: «Faire de l'Europe l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique au monde, capable d'une croissance économique durable, à l'horizon 2010. »(Lépineux et al. 2016)

1-1-3- Les modèles de la RSE

(BRABET and MAUREL 2009) proposent quatre modèles essentiels de la RSE :

Pour le premier modèle : « La Primauté des actionnaires », il a pour but de maximiser la valeur en faveur des actionnaires afin d'assurer un intérêt collectif.

Le deuxième modèle repose sur « le volontarisme des parties prenantes » a pour objectif de mettre en harmonie les intérêts des actionnaires ainsi de la société en général, sans intervention de la régulation publique.

Par rapport au troisième modèle « de la régulation démocratique de la RSE » cherche à remettre en question le processus de la centralisation, c'est à travers la mobilisation et dynamisme des parties prenantes qu'on peut favoriser la RSE dans notre société.

Quant au dernier modèle « de la défense des solidarités et des biens publics » il s'inscrit dans la même voie du troisième modèle, qui a pour but de défendre et contrôler la démocratie durable et soutenable. La valeur ajoutée du quatrième modèle c'est la relation du financement des biens publics avec la logique de marché, ce qui va entrainer une coopération et solidarité et reconnaissance.

1-1-4- La Théorie Des Parties Prenantes (Stakeholder Theory).

- **À la recherche d'un nouveau paradigme :**

L'évangile de l'économie classique n'a pas été celui de la responsabilité mais celui de la propriété (actionnaires) et de sa valeur d'échange sur les marchés.

Au fil des décennies une grande transformation du management permettra d'identifier un nouveau paradigme qui refuse l'évangile du droit de propriété exclusif de l'actionnaire: le stockholder (actionnaire) perd le droit absolu qu'il détenait dès lors qu'il n'est plus qu'un stakeholder parmi les autres.

- **La théorie :**

Le changement de paradigme est né de l'idée de stakeholder définie par la constatation de la vie quotidienne pratique de l'entreprise ce qui implique la capacité des managers à négocier avec divers groupes partenaires internes et externes à l'entreprise.En conséquence ce n'est plus l'entreprise qui est au centre de son environnement social mais les détenteurs d'enjeux qui deviennent le centre en fonction duquel le management doit reconstruire la définition de l'entreprise et sa stratégie.

- **Les applications :**

L'objectif de la théorie est de fournir aux managers des politiques de négociation efficaces. Freeman soutient que seule une véritable compréhension des buts des stakeholders permet de le faire.

Les résultats obtenus par Clarkson (1995) identifient trois constats:

-le concept de stakeholder est le plus performant pour recueillir des données ;

-Le mot «social» est trop large pour définir rigoureusement des obligations concrètes (flou sémantique) ;

-Il est nécessaire de proposer aux managers les moyens d'apprécier ce qui est stakeholder et ce qui ne l'est pas.

La théorie pragmatique (Mitchell et al. 1997) a permis la construction d'une typologie des stakeholders par combinaison de la présence/absence des trois attributs (la légitimité, le pouvoir et l'urgence) :

-Un stakeholder dépendant est celui qui peut se prévaloir d'exigences légitimes et urgentes sans disposer d'aucun pouvoir sur l'entreprise.

-Un stakeholder dangereux est en position de force menaçante sans légitimité.

La tendance spontanée est de satisfaire le dangereux plutôt que le dépendant.

- **Une construction collective et transdisciplinaire**

Le mot stakeholder ne figure pas dans Oxford English Dictionary et de même « Les origines précises de la Stakeholder Theory sont impossibles à déterminer » (Sturdivant, 1979).

La théorie s'est développée au fil des années par une élaboration collective et institutionnelle, renforcée par des conférences, des réunions de différentes associations académiques comme Academy of Management et Society for Business Ethics, dont on retiendra trois étapes :

-Le forum de 1999 établit une cartographie en positionnant dans les sciences du management les théories et travaux empiriques autour des notions de RSE selon l'hypothèse de la valeur intégrative d'un stakeholder management stratégique ;

-Le colloque de 2003 réunit un panel d'auteurs qui font autorité (Phillips et al. 2003) pour délimiter ce que la Stakeholder Theory n'est pas ;

-En 2007 : le dialogue pour une meilleure Stakeholder Theory (Freeman et al. 2008).

L'étape marquée par ce symposium est le passage de la Stakeholder Theory à un Mode de pensée partie prenantes (Stakeholder Thinking) qui est désormais partagé par la communauté académique du management et celle des managers. »(Lépineux et al. 2016)

1-2- La gestion durable des ressources humaines :

« Les salaries : des parties prenantes essentielles :

Les travaux qui s'inscrivent dans le courant de la théorie de la firme basée sur les ressources ont en commun

d'accorder une place essentielle aux ressources mobilisées par l'entreprise en vue de développer un avantage concurrentiel soutenable.

Les défis posés à une GRH durable :

Les salariés sont de plus en plus reconnus comme une partie prenante essentielle et les exemples d'entreprises mettant en œuvre une gestion des ressources humaines durable se multiplient. Aux attentes des salariés concernant une GRH durable, s'ajoutent les attentes de la société qui viennent renforcer les défis à relever. »(Poissonnier and Drillon 2008)

1-3-Le sentiment d'attachement des employés :

Les chercheurs prospectent toujours l'indicateur le plus important pour que les salariés aient un fort sentiment d'attachement. Ce sentiment peut être refléter par le sentiment d'appartenance et de participation, c'est un facteur vital pour le succès ou la survie de l'entreprise (Hagborg 1998).

Décrire le sentiment d'attachement d'un employé c'est établir et maintenir le faitqu'il soit relier aux autres, c'est un besoin humain .La nature et la qualité d'un tel reliment interpersonnel peut influencer le physique et le mental des employés (Cohen and Wills 1985)

Le sentiment d'appartenance est considéré comme processus de liaison ainsi qu'une importante influence sur l'esprit mental et sociale. Il existe peu d'étude sur l'importance du sentiment d'appartenance des employés. (Zhao et al. 2012)

2- La revu de littérature :

En Inde, Ganga S. Dhanesh a étudié les dimensions de la RSE les plus significativement par rapport aux relations des employés avec leurs organisations d'emploi en 2014. L'étude a utilisé une méthode de sondage et un questionnaire en ligne auto-administré sur deux organisations employant un grand nombre d'employés et actives dans le domaine de la RSE. La première organisation a invité environ 500 employés à participer et a reçu 114 réponses utilisables. La deuxième organisation a envoyé l'invitation par courrier électronique à environ 800 employés et a reçu 130 réponses utilisables.

Les résultats de l'étude sont les suivant Les dimensions de la RSE étaient discrétionnaires, éthiques, juridiques et économiques. Les dimensions des relations étaient la confiance, l'engagement et la satisfaction.

Les moyennes, les écarts-types et les corrélations pour la RSE et les constructions de relation sont illustrés dans le tableau. Bien que les répondants aient hautement évalué les quatre dimensions de la CSR, les résultats de l'analyse de régression, analysés ci-après, ont révélé que certaines dimensions étaient plus étroitement associées à des paramètres spécifiques comme les dimensions relationnelles.

Tableau desmoyennes, écarts types et corrélations pour le CSR et les constructions de relation :

	M	*SD*	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Discretionary CSR	3.89	0.617	—	.782	.718	.658	.759	.717	.740	.722
2. Ethical CSR	4.09	0.625		—	.821	.717	.781	.696	.741	.691
3. Legal CSR	3.89	0.726			—	.716	.764	.709	.744	.735
4. Economic CSR	4.01	0.648				—	.686	.630	.638	.610
5. Trust	3.55	0.811					—	.902	.914	.916
6. Control mutuality	3.40	0.890						—	.888	.880
7. Commitment	3.52	0.874							—	.918
8. Satisfaction	3.46	0.891								—

Source: DHANESH, Ganga S. CSR as organization–employee relationship management strategy 2014

Bien que l'âge des répondants apparaisse comme un prédicteur significatif de la confiance, une fois combiné

avec les autres variables de la RSE, il cesse d'être significatif. Plus important encore, les résultats ont montré que, bien que les quatre dimensions de la RSE soient des prédicteurs importants de la confiance.

Dans l'ensemble, les quatre dimensions de la RSE ont été évaluées de manière positive par les employés. La responsabilité éthique a été jugée la plus élevée (M = 4,09, écart-type = 0,625), suivie des responsabilités économiques (M = 4,01, écart-type = 0,648), discrétionnaires (M = 3,89, écart-type = 0,617) et juridiques (M = 3,89, écart-type = 0,726).

En résumé, la première question de recherche visait à déterminer si les perceptions des employés à l'égard des pratiques de RSE de leur organisation étaient liées de manière significative à leurs relations avec ces organisations. Les résultats ont montré des liens forts, positifs et significatifs. La deuxième question de recherche a demandé quelle dimension de la RSE était la plus significativement liée à chacune des dimensions relationnelles. Les résultats ont montré que la dimension juridique était liée de manière significative à la fois à l'engagement et à la satisfaction, à la dimension éthique de la confiance et à la dimension discrétionnaire du contrôle de la mutualité.

Les résultats de cette étude apportent un soutien empirique à la RSE en tant que stratégie de maintien des relations pouvant renforcer les relations entre les organisations et leurs employés en termes de confiance, de contrôle de la mutualité, d'engagement et de satisfaction. Ces effets pourraient à leur tour engendrer d'autres avantages tels que des attitudes positives et des taux de rétention plus élevés (Seltzer et al. 2012). Ainsi, ces résultats renforcent empiriquement l'argument relationnel en faveur d'une implication dans la RSE. Plus important encore, bien que les résultats aient révélé de fortes corrélations entre le concept multidimensionnel de la RSE et lesrelations organisationpublic, les résultats de l'analyse de régression ont mis en évidence l'importance des dimensions juridique, éthique et discrétionnaire par rapport à la dimension économique de la RSE. La dimension juridique semblait être la plus importante, notamment en ce qui concerne l'engagement et la satisfaction.

3-Méthodologie :

Avant de passer à l'étude empirique sur le terrain de recherche, Une revue de littérature s'avère nécessaire qui visera à étudier les fondements théoriques des concepts de la responsabilité sociale des entreprises et de la gestion des ressources humaines. Nous avons opté de réaliser une étude qualitative exploratoire afin de contextualiser le thème.

Les références théoriques vont me permettre de formuler des hypothèses et de représenter un modèle conceptuel. Afin de tester le modèle, nous allons réaliser une étude quantitative, qui sera menée par le biais d'un questionnaire.

Les résultats de la recherche seront analysés par la suite pour valider les hypothèses et alimenter les connaissances en matière de RSE.

CONCLUSION

Dans uncontexte de plus en plus compétitif,le changement des organisations, des métiers et des politiques RH s'impose. Les entreprises cherchentà se positionner par rapport à leursconcurrents.Pour se différencier Ils optent pour la mise en place d'une démarche RSE *business case*, censée rapporter plus que ce qu'elle ne coûte , grâce aux gains générés par l'innovation, le développement de nouveaux marchés, l'augmentation de la motivation du personnel…(BRABET and MAUREL 2009)

Les intérêts de l'attachementsont nombreux, tant pour le salarié, que pourl'employeur. Pour les salariés, l'attachement est un enjeu majeur car laplupart d'entre eux s'investissent personnellement dans leur travail avec beaucoup d'énergie et de passion. Pourles employeurs l'implication est une arme compétitive facilitantl'atteinte des objectifs économiques ciblés. (MALHERBE and SAULQUIN 2003)

L'objet de notre travail estnon seulement de démontrer la relation entre la RSE et les indicateurs de l'attachement, mais également de trouver dans quelle mesure la RSE peut-elle contribuer à l'attachement des

salariés au sein des entreprises.

BIBLIOGRAPHIE

***Ouvrage* :**

BOWEN, HOWARD R. (1953.)American Economic Association Graduate Education in Economics. 223 p.

BRABET, J. and O. MAUREL. (2009). *La Responsabilité Des Entreprises En Matières de Droits de l'homme. 428p.*

CARLA VALLE PAINTER JUIN. (2013). *Le Sentiment d ' Appartenance : Revue de La Littérature*.62 p.

COHEN, SHELDON AND THOMAS ASHBY WILLS. (1985). "Stress, Social Support, and the Buffering Hypothesis.", 357p.

HAGBORG, J. (1998). "An Investigation of a Brief Measure of School Membership." 130p.

ISO-26000. (2010). "NF ISO 26000 NF ISO 26000 Lignes Directrices Relatives à La Responsabilité Sociétale." 106p.

LEPINEUX, FRANÇOIS, JEAN-JACQUES ROSE, CAROLE BONANNI, AND HUDSON SARAH. (2016). *La RSE - La Responsabilité Sociale Des Entreprises*. 256p.

Article :

COMMISSION-EUROPEENNE. (2001). "Promouvoir Un Cadre Européen Pour La Responsabillité Sociale Des Entreprises." 30p.

COMMISSION-EUROPEENNE. (2011). "Responsabilité Sociale Des Entreprises: Une Nouvelle Stratégie de l'UE Pour La Période 2011-2014." (2011): 14p.

MALHERBE, D. and J. Y. SAULQUIN. (2003). "RECONNAISSANCE ET GRH : AU-DELA DE L'AFFIRMATION D'UN MOT UN ENJEU DE REPRESENTATIONS." *COMMUNICATION POUR LE COLLOQUE AGRH*,25p.

POISSONNIER, H. AND D.DRILLON. (2008). "Le Développement de La Gestion Durable Des Ressources Humaines: Un Éclairage Par Les Outils de Pilotage Des Performances." *Vie & Sciences Économiques*, 22–43p.

SIMON, L., B. ARNOLD, A. JAMIE, H. WILLIAM, AND M. ALAN. (2015). "Employee Engagement, Human Resource Management Practices and Competitive Advantage."Journal of organizational effectiveness,7-35.

ZHAO, LING, YAOBIN LU, BIN WANG, PATRICK Y. K. CHAU, AND LONG ZHANG. (2012). "Cultivating the Sense of Belonging and Motivating User Participation in Virtual Communities: A Social Capital Perspective." *International Journal of Information Management* 32(6):574–588.

HEALD, Morrell. Social Responsibilities of Business. Transaction Publishers., 1970.

VAN LIEDEKERKE, Luc et DUBBINK, Wim. Twenty years of European business ethics–past developments and future concerns. Journal of Business Ethics, 2008, vol. 82, no 2, p. 273-280.

STURDIVANT, Frederick D. Executives and activists: Test of stakeholder management. California Management Review, 1979, vol. 22, no 1, p. 53-59.

PHILLIPS, Robert, FREEMAN, R. Edward, et WICKS, Andrew C. What stakeholder theory is not. Business ethics quarterly, 2003, vol. 13, no 4, p. 479-502.

CLARKSON, Max E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. Academy of management review, 1995, vol. 20, no 1, p. 92-117.

MITCHELL, Ronald K., AGLE, Bradley R., et WOOD, Donna J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. Academy of management

review, 1997, vol. 22, no 4, p. 853-886.

AGLE, Bradley R., DONALDSON, Thomas, FREEMAN, R. Edward, et al. Dialogue: Toward superior stakeholder theory. Business Ethics Quarterly, 2008, vol. 18, no 2, p. 153-190.

DHANESH, Ganga S. CSR as organization–employee relationship management strategy: A case study of socially responsible information technology companies in India. *Management Communication Quarterly*, 2014, vol. 28, no 1, p. 130-149.

ZHANG, Weiwu, SELTZER, Trent, et BICHARD, Shannon L. Two sides of the coin: Assessing the influence of social network site use during the 2012 US presidential campaign. *Social Science Computer Review*, 2013, vol. 31, no 5, p. 542-551.

Référence Internet :

GENERALI. (2011). “La RSE (Responsabilité Sociale Des Entreprises) : Définition et Application Concrète.” , https://www.generali.fr/professionnel/actu/rse-avril-a3/ (consulté le 16/03/2019)

JULIEN, H. (2011). “Commission Européenne: Nouvelle Définition de La RSE.” https://responsabilite-sociale.com/2011/10/26/commission-europeenne-nouvelle-definition-de-la-rse/(consulté le 16/03/2019).

La prise de la relève des PME familiale par le genre et l'empowerment des femmes

Rachida Zerbet,Professeure à l'enseignement secondaire et chercheuse doctoranteUniversité Cadi Ayyad, Marrakech, département « Gestion »

Lhoucine OUAHI,Professeur (H.D.R.),Université Cadi Ayyad, Marrakech

Résumé :
La prise de la relève des Petites et moyennes entreprises familiales par des femmes peut contribuer de manière significative à l'empowerment des femmes et joue un rôle clé dans les stratégies en faveur de l'égalité des sexes. En fait, l'esprit d'entreprise est un moyen permettant aux femmes de développer leur qualité de vie par elles-mêmes et d'assurer l'équité sociale en dirigeant leurs avantages vers d'autres femmes de la société (Mantok 2016, banque mondiale, 2012 ; OIT, 2008). Cependant, des différences par le genre doivent être prises en compte pour réussir la transmission familiale (Cesaroni et Sentuti, 2015).
Ainsi, comprendre ces sujets ensemble est devenu important.L'originalité de cette recherche est d'adopter un cadre théorique, centré à la fois sur le concept d'empowerment et sur la succession des PME familiale par le genre afin explorer, dans le cadre d'une démarche qualitative, la perception qu'ont les femmes de leur expérience vécue de la transmission familiale et son effet sur l'empowerement.
Mots clés : empowerment, PME familiale, genre, succession,

Introduction :

Les femmes ont commencé à réduire leur dépendance à l'égard des hommes en apprenant à acquérir des compétences entrepreneuriales pour gérer leurs propres entreprises ou celles de leurs familles (Mantok 2016) Ainsi, La prise de la relève des Petites et moyennes entreprises familiales par des femmes peut contribuer de manière significative à l'empowerment des femmes et joue un rôle clé dans les stratégies en faveur de l'égalité des sexes. Le concept de l'empowerment par le genre est adopté par la culture américaine pour désigner le processus d'accroissement de la contribution active des femmes dans la société afin de faire face aux inégalités et aux exclusions sociales des femmes.

En fait, l'esprit d'entreprise est un moyen permettant aux femmes de développer leur qualité de vie par elles-mêmes et d'assurer l'équité sociale en dirigeant leurs avantages vers d'autres femmes de la société (Mantok 2016), donc, la compréhension générale de l'empowerment intègre la dimension individuelle et collective.

Cependant, des différences par le genre doivent être prises en compte pour réussir la transmission familiale. En effet, le principal facteur qui entrave le cheminement des femmes vers un rôle de leadership semble toujours être le sexe du successeur (Cesaroni and Sentuti, 2015). En générale, l'entrepreneuriat est souvent perçu comme plus conforme à une identité masculine et les personnes qui s'identifient avec les traits les plus masculins sont plus susceptibles de le poursuivre, quel que soit leur sexe (Odahl 2016).

En outre, Le rôle du genre dans la prise de la relève des PME familiales a reçu peu ou pas d'attention de la part des chercheurs, même si les femmes sont de plus en plus considérées comme des successeurs potentiels des entreprises familiales (Henry et al 2013).
Cette thématique essentielle fait l'objet de notre étude qualitative menée auprès d'une PME familiale marocaine dans la région du Souss. Le choix de ce cas réside au fait qu'il s'agit d'une transmission familiale inattendue et qui a affronté des obstacles de nature genre, mais qui a affecté favorablement l'empowerment de la femme successeur pour s'étendre sur l'empowerment des femmes membres de la famille et celles du village. Cette approche qualitative s'appuie sur deux méthodes d'analyse des données qualitatives : la méthode biographique et l'étude de cas.

1- Revue de la littérature :

1-1- La définition du genre :

Le sexe est un concept biologique qui s'appuie sur l'analyse des caractéristiques physiques et leurs différences entre un homme et une femme alors que le genre se concentre sur les différences de comportements entre un homme et une femme qui vivent dans un contexte économique, social, culturel, religieux et juridique d'une société donnée (CGEM, 2008).

La conception du genre par Constantinidis s'oriente vers la vision de Kergoat, Ahl, Bruin, Ely, Padavich, et Cornet. En effet selon ces auteurs, « le genre est comme le sexe socialement construit » (Constantinidis, 2010), ainsi, cette définition met l'accent sur les discriminations entre les hommes et les femmes au niveau de la construction de leur vie au sein de la société.

Selon Constantinidis les rapports de pouvoir entre les hommes et les femmes s'expliquent par des phénomènes de séparation et de hiérarchisation entre les sexes :Le phénomène de séparation correspond « aux constructions sociales différentes de la masculinité et de la féminité » (Constantinidis, 2010), Le phénomène de hiérarchisation met en exergue la valorisation du masculin et la dévalorisation du féminin en rapport avec l'environnement social.

Au Maroc, le système social n'accorde pas aux femmes plus de disponibilité indispensable au management d'une entreprise. En effet, « la conciliation des rôles liés à la reproduction et l'absence des services et de technologie appropriées pour alléger les corvées des femmes constituent des obstacles important au développement de l'entrepreneuriat féminin » (CGEM, 2008). En plus les stéréotypes liés à la réputation de la femme et celle de la famille influence l'attitude négative des femmes vis-à-vis des activités qui nécessitent des déplacements fréquents ou des contacts souvent avec des hommes ou bien l'accès à des métiers traditionnellement masculins (CGEM, 2008).

1-2- La prise de la relève des PME familiale par le genre

1-2-1- Les résistances du prédécesseur à l'égard des femmes successeurs

Le genre est considéré comme déterminant quant au choix du successeur de la part du prédécesseur. L'étude de Constantinidis comme celle de Cesaroni et Sentuti (2015) confirme ce constat lié au choix du successeur. Cette discrimination par le genre peut être expliquée par des résistances de la part des parents, qui sont des fondateurs de l'entreprise, à accepter l'idée que les filles membres de la famille peuvent être des successeurs futures de l'entreprise familiale (Constantinidis 2010). Ainsi les femmes doivent confronter plus de contraintes s'elles veulent être acceptées comme successeur crédible et légitime vis à vie de leurs parents (Constantinidis 2010). Au Maroc, ce résultat est de plus en plus marqué, au sein d'une société où le sexe masculin est plus valorisé que le sexe féminin. En plus la femme n'est considérée que « invitée » chez ses parents.

1-2-2- Les caractéristiques des femmes successeurs

Les motivations des femmes successeurs :

Constantinidis (2010) montre que l'ensemble des motivations des femmes successeurs changent selon le contexte familiale, Il a identifié différents scénarios :Dans le cas de la présence d'un fils au sein de la famille, la décision de la reprise de l'entreprise familiale dépend du choix de son frère qui est considéré prioritaire et plus valorisé par la société. Ainsi, au départ, les filles n'expriment aucune volonté de reprendre l'entreprise familiale tant que le fils est considéré comme successeur potentiel. Leur motivation de travailler au sein de l'entreprise familiale est poussée soit par leur amour du métier des parents ou de l'entreprise familiale (Engagement affectif). Cette intégration peut se faire directement ou après les études et/ou les expériences en dehors de l'entreprise familiale.

Ces femmes sont appelées à diriger et à reprendre l'entreprise de leurs parents à l'imprévu quand leur frère refuse d'assumer cette responsabilité et après un événement accidentel comme le décès du père.

Dans le cas de l'absence d'un fils au sein de la famille, les filles sont traitées comme successeurs légitimes vis-à-vis de leurs parents dès le début. Ceci permet aux parents d'orienter leur fille vers la reprise de

l'entreprise familiale en l'encourageant à poursuivre des études et des formations dans le même secteur d'activité de l'entreprise familiale ou dans le domaine de gestion. La phase d'intégration, qui peut être de l'initiative de la fille ou de leurs parents, permet une bonne maîtrise du métier et plus d'expérience et les motivations des filles successeurs potentiels de travailler au sein de l'entreprise familiale peuvent être d'ordre affectif, calculateur, impératif ou normatif. Cependant les écarts entre les formes de motivations dans le cas de l'absence d'un fils sont plus confus que dans le cas de sa présence.

Le profil psychologique et la personnalité du successeur
La personnalité du successeur et son profil sont déterminants dans le succès de la succession. L'étude de cette problématique montre une différence par le genre. D'après Staffansson Pauli (2015), les femmes possèdent des caractéristiques et des qualités particulières qui sont essentielles au succès de l'entreprise et que les femmes sont une ressource précieuse, y compris en tant que conjointes. La plupart des femmes possèdent de nombreuses compétences que les experts jugent nécessaires au succès des futurs gestionnaires et dirigeants. Ces compétences comprennent la capacité d'effectuer plusieurs tâches à la fois et la capacité de faire confiance à l'instinct et à l'intuition plutôt qu'à l'analyse et à la rationalité.

Au Maroc, les femmes entrepreneurs disposent souvent d'expérience professionnelle antérieure dont 50% occupent déjà des postes d'encadrement ou de direction. (Rachdi, 2006). Ces femmes disposent d'expérience à caractère administratif, dans des niveaux hiérarchiques moyens, qui touche des domaines liés aux services plus que d'autres domaines ; industriels, financiers, techniques (Rachdi, 2006).

1-2-3- L'effet du genre sur le contexte familial de la succession

Dans le domaine de l'entrepreneuriat, le travail de Cesaroni et Paoloni (2016) reconnait que les familles biologiques jouent un rôle central en influençant les choix de carrière d'une personne. Les familles peuvent influencer les choix de carrière des membres de leur famille. Les membres qui appartiennent à une famille d'affaires suivent très souvent le même chemin. Le contact direct et répétitif avec des personnes impliquées dans des activités commerciales favorise un processus d'apprentissage qui encourage les autres membres de la famille à choisir une carrière entrepreneuriale.
Cependant, selon Cesaroni et Paoloni (2016), Dans les entreprises familiales, par exemple, les fils sont souvent toujours préférés comme successeurs, il est rare que les filles décident volontairement de ne pas s'impliquer dans l'entreprise familiale. Plus souvent, les filles sont obligées d'abandonner la possibilité de rejoindre l'entreprise familiale car elles sont convaincues d'avoir des enfants et d'autres engagements familiaux qui sont des obstacles qui prennent du temps à l'entreprise.

1-2-4- L'effet du genre sur le processus de succession

Constantinidis (2010) souligne que le processus de succession peut avoir un effet de genre. Selon la présence ou l'absence d'un fils au sein de la famille, le processus de succession des filles successeurs diffère. En effet, on assiste à un effet de genre en amant du processus lors du choix des successeurs potentiels. Les parents manifestent une préférence pour les fils en défaveur des filles ce qui peut influencer le cheminement personnel et professionnel des filles successeurs.

1-3- L'empowerment des femmes

1-3-1- Notion de l'empowerment et de Pouvoir

Soulières (2007) souligne une confusion au niveau de l'utilisation du concept dans la littérature. En effet, en plus des essais de traduction (reprise de pouvoir, autonomisation, pouvoir d'agir) s'ajoutent les multiples définitions parfois contradictoires proposées par différents auteurs.Cependant le concept de *l'empowerment* est compris comme étant un processus qui vise à développer ou renforcer l'autonomie décisionnelle des individus et des groupes exclus ou marginalisés. Il s'agit du processus par lequel l'individu devient capable d'influencer l'aménagement et le cours de sa vie en prenant les décisions qui le concernent directement ou concernent sa communauté (Soulières, 2007).
La plupart des travaux sur l'empowerment s'inspire sur la méthodologie de conscientisation de l'auteur

brésilien Paolo Freire (Lazrak, 2015). En effet, Freire indique que la situation d'oppression déshumanise à la fois des oppresseurs et des opprimés sans forcément avoir conscience et résulte d'un ordre injuste qui provoque la violence et détériore le bien être. La prise de conscience de cette injustice est le premier pas vers la libération et selon Freire cette prise de conscience nécessite un accompagnement pour arriver à une transformation de la réalité d'injustice (Lazrak, 2015).Dans ce cadre Freire fait la distinction entre la « conscience dominée » caractérisée par la domination exercée par un petit nombre de gens sur une grande masse du peuple et « la conscience libérée » marquée par la mise en place des méthodes d'éducation active permettant à l'homme, la prise de conscience de sa réalité et l'acquisition de ses propres moyens pour faire des choix afin de l'aider à ressortir de cette injustice (Lazrak, 2015).

Dans le cadre de l'approche genre, Pour Véras (2015), l'empowerment des femmes peut être définit comme leur capacité à faire des choix de vie stratégiques, cette capacité qui avait été précédemment refusée. Les femmes sont encore économiquement et socialement désavantagées dans de nombreux pays. Mutume (2017) indique que l'empowerment des femmes concerne le niveau de contrôle et de pouvoir que les femmes peuvent atteindre.

A partir des définitions présentées ci-dessus, le concept de l'empowerment et éminemment lié à la notion de pouvoir et dans ce cadre, on distingue plusieurs types de pouvoirs :

- Le «pouvoir intérieur» : la confiance en soi, l'estime de soi, l'identité, la conviction et la force psychologique (Lazrak, 2015). Il s'agit de « la force spirituelle et au caractère unique de chacun/e d'entre nous, qui nous rend véritablement humain. Il se fonde sur l'acceptation et le respect de soi, le respect et l'acceptation des autres en tant qu'égaux à soi. » (CGEM , 2008).
- Le « pouvoir de » : Cette notion fait référence « aux capacités intellectuelles (savoir et savoir faire) et économiques (avoir) ; à l'accès et au contrôle des moyens de productions et des bénéfices et finalement à être dans la possibilité d'utiliser les moyens de production » (Lazrak, 2015).Selon la CGEM, il s'agit d'un pouvoir créateur qui rend la femme apte à se débarasser de tout ce qui l'enchaîne, et ce qui l'empêche de réaliser sa liberté (CGEM , 2008).
- Le « pouvoir sur » : ce concept suppose qu'une quantité limitée du pouvoir, donc une acquisition de pouvoir par une personne provoque automatiquement la perte de pouvoir pour l'autre. « Ce pouvoir repose sur des rapports de domination/subordination mutuellement exclusifs » (Lazrak, 2015).Selon le rapport de la CGEM, le « pouvoir sur » correspond aux résistances des femmes face aux menaces de violence et d'intimidation (CGEM , 2008).
- Le « pouvoir avec » : Il fait référence à une action collective, reconnaissant qu'il est possible d'atteindre davantage de résultats pour un groupe agissant ensemble que pour des individus seuls. De nombreuses interventions visent à autonomiser les femmes et à créer des opportunités pour que celles-ci passent du temps avec d'autres femmes afin de réfléchir à leur situation et de reconnaître leurs forces de manière à élaborer des stratégies pour atteindre les objectifs escomptés (Mutume 2017).

D'autres auteurs (Lazrak, 2015 ; Jo Rowlands, 1997) distinguent trois dimensions de l'empowerment :

- Individuelle : développer un sens de l'autonomie, de la confiance et la capacité de se défairedes effets de l'oppression intériorisée ;
- Relationnelle : développer la capacité de négocier et d'influencer la nature d'une relation et desdécisions prises dans cette relation ;
- Collective : quand les individus travaillent ensemble pour atteindre un objectif plus grand quecelui que chacun aurait pu atteindre individuellement. Cela concerne l'engagement dans lesstructures politiques, mais peut aussi couvrir les actions collectives basées sur la coopérationplutôt que la compétition (local, formel ou informel).

1-3-2- L'empowerment des femmes dans le contexte marocain

Les femmes représentent, Selon le HCP en 2016, un effectif de 17305657 femmes soit 50,18 % de la population totale et un taux d'activité féminin de 23% contre 70% masculin ;

Le nombre de femmes entrepreneurs représente environ 10% du total des entrepreneurs ce qui demeure

faible par rapport aux autres pays voisins (Rachdi, 2016).
La situation des femmes se caractérise par plusieurs inégalités, tant dans le domaine professionnel que dans celui de l'activité domestique et familial.
Au Maroc plusieurs enjeux liés à l'évolution des conditions des femmes peuvent être constatés (Bourqia et al., 2004) :
-L'évolution de l'urbanisation au Maroc
-Le poids du mouvement féminin et ses luttes contre la discrimination des femmes.
-Le droit des femmes d'accéder à l'éducation, favorisant l'acquisition des savoirs mais aussi l'accès au lieu de travail
-L'éloignement de l'âge des filles à leur premier mariage
-La diminution du taux de natalité a permis plus d'autonomie aux femmes
-Le lieu de travail est perçu comme permettant l'ouverture et la participation dans le développement de la société.
-Le nombre de revendications en défaveur de la discrimination et la vulnérabilité des femmes Malgré ces évolutions les conditions des femmes au Maroc restent encore très fragiles. En effet, par rapport aux autres pays, le Maroc se positionne, en 2015, au 135e rang sur 145 pays, avec un score de 0,5931. Cette place montre un recul du Maroc par rapport à 2006 avec 107e position. Ce recul peut être explique par :

- La diminution au niveau du taux d'activité des femmes marocaines qui, en milieu urbain, il est de 18% alors que celui des hommes est de 79% (Zaoui et al 2016).
- Dégradation de l'égalité de salaire à travail égal[2].(Zaoui et al 2016).
- Absence d'une législation globale permettant d'identifier et d'interdire la discrimination contre les femmes ;

L'analyse de l'empowerment peut être traitée par plusieurs dimensions :

Autonomisation sociale

Les conditions familiales des femmes conduisent à limiter l'autonomie professionnelle des femmes à cause de l'inégalité dans la répartition des activités domestiques et l'éducation des enfants (Laufer 2003). Le rôle de l'Etat marocain reste inexistant avec la faible prise en charge collective de la garde des enfants et des personnes âgées. Ainsi les inégalités persistent encore, au Maroc, dans la sphère familiale et par conséquent dans la sphère professionnelle.
Le mariage des filles mineures : L'âge au premier mariage à diminué en passant de 26 ans à 25,8 entre 2004 et 2014 mais celui des hommes reste aligné à 31,2 ans durant la même période. Concernant les mineurs mariés, les filles représentent 82,4% en 2016 (Zaoui et al 2016). Cette augmentation du mariage des filles mineures peut être expliquée par des raisons économiques et culturelles. En effet, le mariage est perçu comme moyen de (Zaoui et al 2016):

- Protection contre la pauvreté ;
- « sauver l'honneur de la famille »,
- Un choix pour « éviter le scandale », et « protéger la chasteté de la jeune fille et la prémunir contre la débauche ».

- Le non succès de la législation sur la polygamie : La polygamie est conçue par L'ONU[3] comme source de discrimination entre les hommes et les femmes. Au Maroc, le nouveau code de la famille permet la polygamie à condition que la monogamie n'est pas exprimée d'une manière explicite dans le contrat de mariage et le demandeur garantie l'égalité entre les épouses dans tous les aspects de la vie.
-Baisse de l'indice de fécondité : L'indice de fécondité au Maroc est passé de 2,47 à 2,21 entre 2004 et 2014, ce qui permet d'améliorer l'autonomie des femmes marocaines, mais la persistance des femmes « chef de

[1] *Selon Global Gender Gap Index : La situation d'inégalité correspond à un score 0 et la situation d'égalité à un score1.*
[2] *HCP, « Prospective Maroc 2030, la femme marocaine sous le regard de son environnement social », septembre 2006"*
[3] *Organisation des Nations Unis*

ménage » qui représentent 20% des femmes dans le milieu urbain et 12% dans le milieu rural. Ces femmes se caractérises par :

-Un taux d'analphabétisme très élevé

-Absence de revenus stables, qui est basés sur l'aide des parents, des proches ou les soutiens tirés du travail domestique ou de la mendicité et le travail des enfants. (Zaoui et al:17)

-Une volonté de l'Etat marocain vers la vision de la généralisation de la scolarisation pour cibler les filles du milieu rural (Bourqia et al.). Mais des progrès s'imposent dans le cadre de l'éducation et la sensibilisation contre la non-discrimination, et la protection des droits des femmes.

Cependant, Rachdi (2006) indique que les inégalités culturelles constituent aussi des contraintes supplémentaires qui entravent le succès des femmes dans le domaine des affaires. Cependant, une grande partie de ces inégalités trouvent leur source dans les stéréotypes de genre liés à la religion islamique. Les textes dans le Coran et Hadit mettant l'accent sur les notions d'égalité et de justice dans les rôles des hommes et des femmes dans la société, qui sont complémentaires et égalitaires plutôt que hiérarchiques et inégale.

Autonomisation économique

La situation économique des femmes au Maroc, se caractérise par le poids de la pauvreté important rapport aux hommes (Bourqia et al., 2004). Cette pauvreté peut s'expliquer par plusieurs réalités vécues par les femmes tant dans la sphère professionnelle que sociétale :

Des paradoxes ont été constatés dans ce niveau ; en effet, d'une part, on note une présence des femmes dans la majorité des organisations tant publiques que privées : Les entreprises privées, les administrations publiques, les instituions de santé, de l'éducation… Mais, d'autre part, on assiste à un recul au niveau du nombre des femmes salariées par rapport aux hommes. (Bourqia et al., 2004).

La séparation entre les métiers des hommes et ceux des femmes : Les métiers des hommes sont des métiers qui demandent une force physiques où un travail complexe de grande responsabilité, alors que les métiers des femmes se caractérisent par des tâches simples et peu qualifiés. (Laufer 2003)

Un écart important entre les textes législatifs et l'exécution de ces textes. En effet, le premier principe de l'égalité entre les hommes et femmes, en matière professionnelle, est l'égalité des rémunérations alors que dans la réalité, pour un même travail, on trouve une dévalorisation du travail féminin au regard des emplois masculins (Laufer 2003)

Dans le domaine des entreprises, on observe le nombre rare des femmes qui sont dans les postes supérieurs au sein de l'entreprise.

La CGEM (2007) déclare une ségrégation sur le marché du travail par le genre. Les emplois occupés par des femmes sont moins rémunérés et sous-estimés. En effet, d'une part, les femmes se concentrent sur des secteurs des services et dans l'enseignement et sont moins nombreuses dans les secteurs industriels (ségrégation horizontale et d'autre part, malgré la présence des femmes dans des postes de direction, elles se trouvent encore dans des postes bien inférieurs à ceux des hommes (ségrégation verticales).

L'autonomisation juridique

L'Etat marocain a réalisé, dès l'indépendance, des progrès énormes dans le cadre juridique et politique et ce à travers :

- La révision d'un certain nombre de lois liées aux droits des femmes et à l'égalité entre les hommes et les femme (Bourqia et al., 2004).
- L'accélération et la nature des réformes opérées à partir de l'année 2002 pour arriver à des problématiques importantes des droits des femmes. Il s'agit des réformes opérées au niveau de la loi de travail, du droit pénal et code de la famille (Bourqia et al., 2004).
- La participation politique des femmes se développe de plus en plus.

Cependant, ces avancés ne sont pas encore suffisantes pour assurer la non discrimination à l'égard des femmes ce qui nécessite d'autres mesures et réformes pour améliorer le statut des femmes dans le contexte marocain. Il s'agit de :

Généraliser la non-discrimination et l'égalité entre les hommes et les femmes dans tous les lois et dans tous

les secteurs socio-économiques
Des mesures protectrices pour les femmes les plus vulnérables et dans les secteurs les plus résistants (Bourqia et al.).

L'autonomisation psychologique :

Au Maroc, les femmes entrepreneurs souffrent des contraintes socio-culturelles. La socialisation des filles marocaines ne favorise pas à améliorer leur confiance en soi, leur autonomie, leur esprit de risque et d'innovation. (Rachdi 2006:2)

Les stratégies de l'empowerment :

La « Commission Femmes et Développement » (2007), propose une approche globale de suivie de l'empowerment des femmes en s'inspirant des principales théories présentées dans ce cadre. Elle indique, au niveau individuel et collectif, quatre étapes importantes dans la formulationd'indicateurs :
-Etats des lieux (*base line*) : La situation avant en termes de ressources (économiques,humaines,sociopolitiques).
-*Input* du programme: Les contributions du programme en termes de ressources (économiques, humaines, sociopolitiques)
- Résultats du programme: Les résultats au cours et à la fin du programme en termes d'avoir plus de choix : au niveau personnel et au niveau de la société.
- Impact du programme: Les changements induits par le programme en termes de qualité de vie et de justice sociale.

Méthodologie de recherche :

La majorité des études empiriques sur les entreprises familiales sont quantitatives, avec seulement une minorité d'articles reposant sur des méthodes qualitatives, malgré l'appel à l'amélioration vers des études qualitatives (Fletcher et al 2016).

Ainsi, la présente étude a pour objet d'analyser la succession des PME familiales par le genre et son influence sur l'empowerment à partir d'une approche qualitative en se basant sur des méthodes appropriées permettant de ressortir des résultats à partir des expériences vécues par des femmes.

Ainsi, le choix d'une approche qualitative réside dans le fait que, les recherches quantitatives sur les entreprises familiales ont tendance à réduire la complexité et la dynamique à un ensemble de relations causales simples dépourvues de contexte. Il y a aussi un manque d'étude des interactions répétées dans le travail de terrain et, dans la recherche de résultats sans équivoque, il y a une absence de considération des actes d'organisation ou d'enquête relationnelle qui met l'accent sur le flux, le changement, mouvement et le contradictoire (Fletcher et al 2016).Aussi, dans le domaine de développement et de l'empowerment, la prise en compte des données exclusivement quantitatives est difficilement envisageable(Yépez et al 2009), d'où la nécessité d'intégrer des données qualitatives permettant l'analyse de la situation de l'empowerment des femmes dans un contexte précis.
Le travail empirique de cette recherche qualitative s'appuie sur le croisement de deux stratégies de méthodologie de recherche : la stratégie d'étude de cas et méthode biographique.
La méthode biographique est capitale pour comprendre d'une part, les représentations et les comportements individuels, et d'autre part, pour comprendre les comportements et les représentations collectives d'un groupe de personne ou d'une société (Filion et Akizawa 2012).
L'utilisation de la théorie enracinée comme méthode d'analyse des données consiste à procéder à une comparaison constante des données et permet à partir d'un codage explicite et des procédures analytiques de développer, à partir des données qualitatives, des catégories, des propriétés liées à la problématique étudiées. Cette méthode, par son caractère flexible, peut être appliquée à plusieurs sujets de recherches (Fourboul, 2012). Dans ce cadre le critère de la validité externe se base plutôt sur la saturation des données que sur la prise en compte de toutes les données.

Etude de cas : La femme invisible devient visible

Au début, il s'agit d'une station service partagée entre deux associés de la même famille : le père de Fatima, et son conjoint. Le terrain était au père, et le conjoint participe par son savoir-faire. Ils ont pris des crédits et ont construit la station service, ils se sont associés moitié chacun. Le père s'occupait de la comptabilité et le contrôle des constructions et le conjoint donnait l'attention plus à l'entreprise et à son développement.
Après le décès du conjoint, Fatima a hérité avec ses enfants 50% de la propriété de l'entreprise, et après le décès du père, elle a hérité d'autre part comme ça elle est devenue l'actionnaire majoritaire et de fait elle s'est mise dans la gestion.
Au début de l'affaire les deux associés s'étaient endettés pour commencer leur projet. Ils avaient souffert au début, au point que Fatima aussi, elle s'était endettée personnellement pour les aider. Mais, Il n'est pas passé beaucoup de temps, le conjoint est décédé, le père devenu seul, avait donné droit à son seul fils de gérer l'entreprise. Ce dernier avait failli à sa responsabilité et avait gaspillé beaucoup d'argent.
Fatima et son père ont pris alors la décision de lui passer la relève. Elle avait trouvé des défaillances dans la gestion de son frère et de son mari, de grandes sommes qu'on devait s'acquitter dans le court terme, tout ça s'est passé dans 4 mois qui suivirent le décès de son mari. Mais grâce à elle, l'entreprise avait repris sa croissance et continuer même vers l'expansion en créant de nouveaux projets rentables et bénéfiques pour tous les gens du village.
Elle avait pu faire face à plusieurs problèmes, de la part des salariés, mais aussi de la part des membres de la famille et des membres du village. Mais grâce à ses compétences en matière de gestion de l'entreprise et en matière de gestion des conflits et sa présence continue au sein de l'entreprise, elle avait vite surmonté toutes ces difficultés.
Actuellement, elle a beaucoup développé ses affaires en déléguant les responsabilités aux personnes plus compétentes. Elle a agrandi l'entreprise d'une station évaluée à 600 000 dh à une entreprise de 20 000 000 dh, malgré son niveau d'étude.
Une fois l'entreprise mise sur les rails, elle avait créé et développé d'autres sociétés notamment une société de traiteur et de l'élevage. En plus elle est membre et gérante d'une coopérative d'argan de sa région et membre de plusieurs associations dans le domaine agricole, elle est élue représentante dans la chambre agricole et par la suite membre à la chambre des conseillers au parlement.

4- Résultat et analyse :

En s'inspirant de la méthodologie de suivie de l'empowerment adoptée par la commission femmes et développement, pour présenter les résultats et l'effet de la prise de la relève des PME familiale par les femmes sur leur empowerment. Ainsi, on va procéder d'abord par présenter les états des lieux avant la prise de la relève, ensuite, l'impact du processus de la succession des PME familiales sur la situation d'empowerement des femmes, pour finir par les résultats de la prise de la relève

4-1- Etats des lieux (base line) : La situation de départ avant la prise de la relève de la PME familiale :
4-1-1- Au niveau individuel

- Par rapport aux ressources économiques : La femme successeur avant la prise de la relève est dépendante économique de son conjoint et ensuite de son frère et son père même s'elle était propriétaire de 50% de l'entreprise après le décès du conjoint. Elle ne dispose ni d'autres moyens financiers, ni matériels, ni la formation pour la constitution de son propre projet.
- Par rapport aux ressources humaines : L'analphabétisme, les obstacles structurels et culturels favorisant l'inégalité homme-femme.
Des potentiels au niveau des capacités, personnelles, cognitives et d'organisation qui ne sont pas encore exploités dans le cadre de développement.
Une confiance en soi et une grande volonté de la femme pour réussir le projet de l'entreprise qui était déjà amorcé par son conjoint
«A l'époque, encore fille chez mes parents, on se réveille très tôt le matin. On prépare la pâte du pain on la

laisse pour une des nôtres pour la faire cuire après et tout le monde sort, il y'as ceux qui vont ramener de l'herbe qu'on coupe à la forêt. D'autre ramènent l'eau pour la maison. Certaines donnent aux animaux à boire. On prend le deuxième petit déjeuner et on part emmener le troupeau à la forêt. J'étais l'aîné de la famille. Du coup, j'ai pris la responsabilité très jeune, j'ai subi aussi les punitions de ma grand mère et de ma mère, ce n'était pas facile. » (Successeur Fatima).

« J'ai contacté mon père je lui ai annoncé ma décision suite au gaspillage de l'argent par mon frère. On a décidé alors que je gère le projet. » (Successeur Fatima).

« Cette personnalité je l'ai forgé avant le décès de mon mari. Je constatais que quand il est encore en vie que beaucoup de gens dans la station volent. Chacun a ses méthodes de vol, celui qui est responsable des achats, il gonflait les factures et en plus il ramenait la marchandise manquante, le pompiste soustrait des sommes de la recette du gasoil, jusqu'au cuisinier qui volait la viande qu'il devrait mettre dans les tajines. C'est par ça que j'ai pu bien gérer l'affaire, j'ai commencé par ces vols que j'avais déjà constaté auparavant ce qui nous a permis de gagner d'énormes sommes d'argent et économiser ainsi pour payer nos dettes.» (Successeur Fatima).

-Par rapport aux ressources sociopolitiques : Absence d'associations, de coopératives ou des institutions ayant pour vocation la solidarité, l'organisation et le travail en réseaux pour influencer voire transformer la situation des femmes dans ce village

4-2-Les Raisons de la prise de la relève

- **Manque de meilleures alternatives :**

«En plus, je n'avais aucune autre ressource pour satisfaire les besoins de ma famille, une fois j'ai dit à mon frère de m'envoyer une somme d'argent pour faire les courses, je n'ai rien à manger mes enfants et moi, alors il m'a dit de faire du crédit jusqu'à ce qu'il vienne chez moi.» (Successeur Fatima).

- **La perception d'un coût d'abandon :**

«Les gens ont pris connaissance des difficultés de notre entreprise. Ils ont proposé de céder l'entreprise à 600 000 dirhams. Mon père me conseillait de vendre, mais lui n'est pas conscient de la valeur de l'entreprise parce que c'est mon mari qui a fait les investissements » (Successeur Fatima).

4-3- Les obstacles de la prise de la relève de la PME familiale par les femmes :

Les successeurs, quelque soit le genre, doivent faire face à plusieurs types d'obstacles, mais, pour les femmes successeurs, il s'agit surtout :

Des normes sociales et culturelles : *« Après le décès de mon mari et ensuite de mon père, beaucoup de personnes du village m'ont attaqué en justice en créant des procès fictifs et en demandant des choses qui ne sont pas les leurs. Elles croyaient qu'en tant que femme je savais pas comment me défendre. Heureusement ces procès je les ai gagnés, ce trajet était depuis son début semé d'épines, ce n'était pas facile et à tout moment je pouvais céder mais heureusement grâce à mon fort caractère, j'ai pu dépasser tous ces maux. » (Successeur Fatima).*

Les conflits familiaux et le manque de synergie des membres de la famille : *« Il n'est pas passé beaucoup de temps, mon mari est décédé, mon père devenu seul, a donné droit à un de mes frères de gérer l'entreprise. Mais mon frères aussi a gaspillé tout l'argent dans une seule semaine sans rien payer…Donc, j'étais obligé de sortir en pleine nuit et chercher mon frère pour régler ce problème. » (Successeur Fatima).*

En plus de ces obstacles, on peut relever aussi, la difficulté de conciliation entre la responsabilité familiale et professionnelle, obstacles spécifiques aux femmes qui peuvent alourdir et exercer plus de pression sur les femmes successeurs par rapport aux hommes.

«… s'il n'y a pas quelqu'un qui peut faire le ménage et préparer les repas à la maison , je le fais moi même sinon je sors à 6h du matin » (Successeur Fatima).

« Après le décès de mon mari, j'étais obligé d'être toujours à l'entreprise, alors, pour me faciliter les choses, j'ai construis une maison à côté du domicile de l'entreprise. » (Successeur Fatima).

4-4- L'impact de la succession des PME sur la situation de l'empowerment des femmes

- L'empowerment économique : « Après le décès de mon mari, j'ai hérité avec mes enfants 50% de la *propriété de l'entreprise, et après le décès de mon père, j'ai hérité d'autre part comme ça je suis devenue l'actionnaire majoritaire et de fait je me suis mise dans la gestion.» (Successeur Fatima).*

- **L'amélioration des compétences techniques liées au métier :**

«*J'ai décidé d'être à la station du lever du soleil jusqu'à tard la nuit, j'ai envoyé la moitié des employés chez eux et je n'ai laissé que ceux qui sont plus rentables. J'ai développé l'activité du restaurant, j'ai ajouté d'autres menus ce qui a ramené d'autres clients qui s'alimentaient en carburant aussi. De 60 tonnes par an, on est arrivé à liquider 120 tonnes par an…Pour une bonne gestion, il faut bien contrôler les salariés en utilisant des caméras et d'autres outils qui le facilite ; et toujours faire les calculs, au début de la journée et à la fin. Et après l'expérience j'ai une estimation du stock et de la production et à chaque vente je sais combien reste dans le stock mais en cas de doute je me charge moi-même pour savoir d'où vient l'écart.*» (Successeur *Fatima).*

- **Développement des compétences conceptuelles et relationnelles**

«La première décision était d'aller rencontrer notre fournisseur de carburant à Casa, je me suis renseignée d'abord, auprès des livreurs qui viennent chez nous pour connaître l'adresse exacte du siège. On est arrivé à Casa, moi et mon père, on s'est dirigé directement au siège de la société de carburant, on s'est réuni avec ses directeurs dans le but de trouver une solution et d'étaler notre dette sur plusieurs années et nous fournir plus de carburant….J'ai cherché l'adresse de la mère du patron de la société fournisseur du carburant, surtout qu'elle a vécu la même situation que moi, je suis partie chez elle, je l'ai rencontrée et je lui demandé d'intervenir surtout que l'entreprise est la seule source de revenus pour moi et mes 4 enfants. Après cette discussion, elle a accepté d'intervenir, et j'ai signé une lettre comme quoi je m'engage de payer cette dette en mon nom si l'entreprise n'arrive pas à le faire. Après son fils a accepté d'étaler ma dette sur plusieurs mois et la société a commencé à nous fournir du carburant. » (Successeur *Fatima).*

Les caractéristiques de la personnalité favorable à l'empowerement :

Forte personnalité: «Je peux même confirmer que sans mon intervention et la décision de gérer notre patrimoine, il serait parti en fumée. C'est grâce à moi que tout s'est redressé. Tout le monde me disait qu'au stade où est arrivé la dette de l'entreprise c'est impossible de la redresser et que la seule issue était de vendre et payer nos dettes et prier Dieu pour que la somme de vente soit suffisante pour effacer l'ardoise sinon on devrait vendre le mobilier de notre maison et déclarer faillite. » (Successeur Fatima).

Minutieuse et sens de l'ordre : « A mon avis la gestion d'une femme est beaucoup plus fructueuse que celle d'un homme. D'après mon expérience, la femme dépense moins et fait beaucoup d'économies alors que l'homme ne fait pas attention à ces détails. » (Successeur Fatima). « j'ai une bonne mémoire, une mémoire d'éléphant, je ne sais ni lire ni écrire mais une fois entendu quoi ce soit je le mémorise. Je me rappelle des mouvements des différentes caisses. Le solde de chacune, je m'en souviens chaque matin. Le compte bancaire je suis son mouvement, et je constate les erreurs.... » (Successeur Fatima).

Très active : « Je me souviens encore de mes débuts , à la mort de mon mari j'ai beaucoup galéré ,je faisais le travail de trois ou quatre personnes ,je dormais peu, une heure à deux heures , je rentrais tard chez moi à 1 heure du matin à 3heures je devrais me réveiller et descendre à la station service ,je m'occupe de tout au restaurant : le ménage ,la préparation des repas ,le contact avec les clients, je devais répondre présente partout. » (Successeur Fatima).

L'instinct de survie : « j'ai dit à mon père : « cette fois je peux résorber cette gaffe, mais tu dois savoir que je ne vais pas vous laisser détruire ce que mon mari a construit, il ne l'a pas construit du jour au lendemain, ce sont des années de travail, d'aspirations et sacrifices, mon père je ne vais pas vous laisser gaspiller l'héritage de mes enfants, c'est à toi et à moi de prendre en main la direction de l'entreprise.», alors je lui ai retiré tous les clés de l'entreprise » (Successeur Fatima).

- Confiance en soi : « Mon père me conseillait de vendre, mais il n'est pas conscient de la valeur de

l'entreprise parce que il n'a pas assister au montage de l'affaire, c'est mon mari qui avait exécuté tous les investissements, donc, j'ai refusé la proposition et j'ai décidé de mettre la main à la patte…j'ai contracté d'autres crédits pour que la station soit alimentée en carburant et que les employés soient payés. » (Successeur Fatima).

4-5-Les résultats de l'empowerment des femmes après la prise de la relève de la PME familiale :

4-5-1-Par rapport aux ressources économiques

La PME familiale offre aux femmes successeurs, plus d'épanouissement personnel qui provient du fait qu'au sein de la PME familiale, le successeur travaille dans sa propre entreprise donc l'effort fourni lui revient à la fin. En plus, les résultats de son travail sont perçus rapidement par rapport au travail dans une entreprise non familiale.

« J'ai agrandi l'entreprise d'une station évaluée à 600 000 dh à une entreprise d'une valeur de 20 000 000 dh. » (Successeur Fatima).

4-5-2-Par rapport aux ressources humaines

Le travail au sein de la PME familiale permet, aussi aux femmes membres de la famille, une flexibilité dans les heurs de travail, une relation étroite avec la famille, bénéficier des avantages propres au métier de l'entreprise, accéder à des métiers à prédominance masculine ;

La flexibilité des les horaires du travail des femmes successeurs contribue à la conciliation entre la responsabilité familiale et professionnelle ;

Les conditions de travail favorables aux femmes permettent un changement de mentalité de la femme elle-même en passant des valeurs traditionnelles à des valeurs plus modernes ;

Les femmes successeurs trouvent plus d'épanouissement personnel dans le travail d'une entreprise qui leur appartient ;

Les qualités personnelles : La responsabilité et la forte personnalité, la persévérance et l'autonomie, la confiance en soi, l'instinct de survie et la persévérance

4-5-3-Par rapport aux ressources sociopolitiques

- L'effet sur la famille : La femme successeur comme source d'empowerment des femmes membres de la famille

« Ighorila gh ogjdi oryossi rwa », une seule personne dans la famille capable de gérer, peut sauver toute la famille et son entreprise. C'est moi qui s'occupe de tout, je dois gérer tous les héritiers» (Successeur Fatima).

L'effet sur le village : La femme successeur comme source d'empowerment des femmes de la région

« Je milite beaucoup pour notre région et je veux que les biens créés restent dans notre région et pour les hommes et les femmes de notre région. Je n'admets pas qu'un étranger vient et exploite les richesses au dépends des autochtones. On ne doit pas avoir un faible pour l'étranger, on doit être conscient qu'on peut y arriver tant qu'on est uni, on doit vouloir du bien pour nos frères et nos proches. » (Successeur Fatima).

« Cette association nous ouvre de nouveaux horizons, des financements à l'international…On a crée aussi une confédération de coopérative intra africaine, elle rassemble plus de 56 pays africains, toutes sortes de coopératives, je suis responsable de formation et communication au sein de la confédération. » (Successeur Fatima).

« J'étais adhérente dans une association de la femme artisane…Moi j'y ai adhéré contre ceux qui ont un regard d'infériorité envers moi, j'écoutais leur sujet de discussion et je n'interviens pas, j'ai juré à leur prouver par les faits et les actes pas par les paroles que ces villageoises vont aller très loin dans les affaires… les femmes de notre région se satisfaisaient juste de ramasser les graines d'argan et de vendre même brut à la forêt, elles n'essayent pas de faire valoriser le produit. J'ai rencontré au village une femme qui a ramené un litre et demi de l'huile d'argan et voulait le vendre à l'épicier qui a refusé de l'acheter, la femme pleurait et le suppliait de le prendre et de lui remettre en contrepartie de la farine pour préparer de

quoi manger à sa famille…J'ai demandé alors à la vieille femme de me rassembler les femmes intéressées par la commercialisation de l'argan, on s'est rencontré une semaine après et on a décidé de créer une coopérative. » (Successeur Fatima).

Conclusion :

Ce travail de recherche affirme le rôle des femmes marocaines, qui arrivent à accéder au poste de direction des PME, dans l'accroissement économique et le développement de la société.

En effet, la prise de la relève par les femmes, permet à la société de bénéficier de nouvelles opportunités et compétences pas encore exploitées, et sources de progression économique.

Mais, aussi, elle constitue,d'une part, l'origine de nouvelles ressources économiques pour les femmes marocaines qui représentent le premier pas vers le processus d'empowerment et d'autre part, l'accélérateur de l'empowerment psychologique, relationnelle, social et politique.

Cependant, le contexte culturel marocain pèse lourdement la situation de l'empowerment des femmes, malgré des améliorations constatées au niveau juridique et social. D'où la nécessite d'adoption des politiques nationales qui luttent contre la discrimination dans le domaine professionnel, et favorise l'accès des filles à l'éducation.

Bibliographie :

Aurélie, DAMAMME. 2005. « Le genre à l'épreuve du développement au Maroc », 459.

Banque Mondiale. 2012. « World Development Report : Gender Equality and Development ». Washington. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/4391.

Belghazi, Saad, Maria José Moreno Ruiz, 2008. « Manuel de formation pour l'intégration du genre au sein des entreprises marocaines ». In *L'égalité des salaires entre les hommes et les femmes dans le secteur privé marocain*. Rabat: La CGEM. http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:101:1-2016042129247.

Cesaroni, Francesca Maria, et Paola Paoloni. 2016. « Are family ties an opportunity or an obstacle for women entrepreneurs? Empirical evidence from Italy ». *Palgrave Communications* 2 (décembre): 16088. https://doi.org/10.1057/palcomms.2016.88.

Cesaroni, Francesca, et Annalisa Sentuti. 2015. « Family Business Succession: A Female Perspective ». In .

Charlier, Sophie, Lisette Caubergs, Nicole Malpas, et Ernestine Mula Kakiba. 2007. « L'approche de l'empowerment des femmes, un guide méthodologique - Genre en action ». Commission Femmes et Développement. http://www.genreenaction.net/L-approche-de-l-empowerment-des-femmes-un-guide.html.

Christens, Brian D. 2012. « Toward Relational Empowerment ». *American Journal of Community Psychology* 50 (1‑2): 114‑28. https://doi.org/10.1007/s10464-011-9483-5.

Conger, Jay A., et Rabindra N. Kanungo. 1988. « The Empowerment Process : Integrating Theory and Practice ». *The Academy of Management Review* 13 (3): 471‑82. https://doi.org/10.2307/258093.

Constantinidis, Christina. 2010. « Entreprise familiale et genre. Les enjeux de la succession pour les filles ». *Revue française de gestion* 36 (200): 143‑59. https://doi.org/10.3166/rfg.200.143-159.

Dane, Carole. 2007. « L'empowerment, un concept pour la France ? » *Vie sociale* N° 2 (2): 59‑72.

« Evaluation Du Dévelopment de l'entrepreneuriat Féminin Au Maroc / Assessment of the Situation for Women's Entrepreneurship Development in Morocco ». 2018. Report. http://www.ilo.org/empent/areas/womens-entrepreneurship-development-wed/WCMS_541961/lang--en/index.htm.

Fatima Ez zahra Rachdi. 2016. « Entrepreneuriat féminin au Maroc : une approche par le réseau personnel ». Maroc: Groupe Institut Superieur de Commerce et d'Administration des Entreprises. http://www.groupeiscae.ma/wp-content/uploads/2015/05/Th%C3%A8se-L%E2%80%99ENTREPRENEURIAT-FEMININ-AU-MAROC-Fatima-Zahra-RACHDI.pdf.

Fatimaezzahra Rachdi. 2006. « L'entrepreneuriat féminin au Maroc : une étude exploratoire ». In *L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales*. Suisse. http://economia.ma/content/femmes-entrepreneurs-au-maroc-une-situation-contrast%C3%A9e.

Filion, Louis Jacques, et Hikari Akizawa. 2012. « La méthode biographique: Approche structurante pour l'étude des représentations entrepreneuriales ». *Revue internationale de psychosociologie* XVIII (44): 117. https://doi.org/10.3917/rips.044.0117.

Fletcher, Denise, Alfredo De Massis, et Mattias Nordqvist. 2016. « Qualitative research practices and family business scholarship: A review and future research agenda ». *Journal of family business strategy* 7 (1): 8–25.

Fourboul, Catherine Voynnet. 2012. « Ce que « analyse de données qualitatives » veut dire ». *Revue internationale de psychosociologie* XVIII (44): 71. https://doi.org/10.3917/rips.044.0071.

Henry, Michael, Ronel Erwee, et Eric Kong. 2013. « Family business succession-trust and gender issues in family and non-family succcession ». In *Proceedings of the 13th Annual Conference of the European Academy of Management (EURAM 2013)*, 1–27. European Academy of Management.

LAUFER, Jacqueline. 2003. « Entre égalité et inégalités: les droits des femmes dans la sphère professionnelle ». *L'Année sociologique (1940/1948-)* 53 (1): 143‑73.

Lazrak, Asma Ben. 2015. « Empowerment et économie sociale et solidaire: étude de cas d'organisations féminines en Afrique de l'Ouest ». France: Université Grenoble Alpes.

Lincoln, Nicola Denham, Cheryl Travers, Peter Ackers, et Adrian Wilkinson. 2002. « Etymology of a New Management Concept », 20.

Littlewood, David, et Diane Holt. 2018. « Social Entrepreneurship in South Africa: Exploring the Influence of Environment ». *Business & Society* 57 (3): 525‑61. https://doi.org/10.1177/0007650315613293.

Mantok, Stanzin. 2016. « Role of Women Entrepreneurship in Promoting Women Empowerment » 2 (10): 4.

Mutume, Paul. 2017. *Women's Emancipation in Africa – Reality or Illusion? : A Case Study of Mbarara, Western Uganda*. Peter Lang.

https://international.scholarvox.com/catalog/book/docid/88847105?searchterm=empowerment.

Odahl, Charlynn. 2016. « Entrepreneurship as Empowerment: How Women Are Redefining Work », 204.

Parks-Stamm, Elizabeth J., Madeline E. Heilman, et Krystle A. Hearns. 2008. « Motivated to Penalize: Women's Strategic Rejection of Successful Women ». *Personality and Social Psychology Bulletin* 34 (2): 237‑47. https://doi.org/10.1177/0146167207310027.

Rahma BOURQIA et al. 2004. « Société, famille, femmes et jeunesse ». Thématique. Cinquantenaire de l'Indépendance du Royaume du Maroc. 50 ANS DE DÉVELOPPEMENT HUMAIN & PERSPECTIVES 2025.

Riger, Stephanie. 1993. « What's Wrong with Empowerment ». *American Journal of Community Psychology* 21 (3): 279‑92. https://doi.org/10.1007/BF00941504.

Soulières, Maryse. 2007. « L'empowerment des femmes aînées en milieu d'hébergement : une perspective féministe », juin, 117.

Sprague, Joey, et Jeanne Hayes. 2000. « Self-Determination and Empowerment: A Feminist Standpoint Analysis of Talk about Disability ». *American Journal of Community Psychology* 28 (5): 671‑95. https://doi.org/10.1023/A:1005197704441.

Staffansson Pauli, Karin. 2015. « Gender Theory and the Family Business ». In *Theoretical Perspectives on Family Businesses*, par Mattias Nordqvist, Leif Melin, Mattias Waldkirch, et Gershon Kumeto, 191‑210. Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781783479665.00018.

« Stratégie de l'OIT pour le développement de l'esprit d'entreprise chez les femmes ». 2008, 17.

Tremblay, Marielle, Pierre-André Tremblay, et Suzanne Tremblay. 2002. *Développement local, économie sociale et démocratie*. Presses de l'Université du Québec. https://international.scholarvox.com/catalog/book/docid/88801313?searchterm=empowerment

Véras, Erika Zoeller. 2015. « Female Entrepreneurship: From Women's Empowerment to Shared Value Creation » 1 (3): 14.

Yépez, Isabel, Del Castillo, Sophie Charlier, et Sophie Grenade. 2009. « L'approche de l'empowerment des femmes, un guide méthodologique - Genre en action ». Commission Femmes et Développement.

ZAOUI, Zahra, Mostafa CHANAOUI, et Fouad BEN SEDDIK. 2016. « Les dimensions sociales de l'égalité entre les femmes et les hommes : constats et recommandations ». Auto-Saisine n°24 / 2016. Conseil Economique, Social et en Environnemental. www.cese.ma.

Facteurs clés de succès des alliances stratégiques.

***Sara Berka**,Doctorante n Economie, Gestion et Développement durable, FSJES, Université Abdelmalek.*

***Hicham Achelhi**,Professeur habilité à la faculté pluridisciplinaire de Larache, Laboratoire pluridisciplinaire de Larache, Université Abdelmalek Essaadi*

***Jean Renaud**,Chercheur associé au laboratoire ICube UMR-7357, Professeur à l'INSA Strasbourg, ICube UMR-7357, INSA, 24 Boulevard de la Victoire, Strasbourg, France*

Résumé :

Les alliances stratégiques sont des accords volontaires de coopération interentreprises visant à procurer un avantage concurrentiel aux partenaires(DAS & TENG, 2000).Plusieurs auteurs estiment que les alliances stratégiques et les partenariats sont essentiels au développement du commerce équitablemais leur succès est difficile à atteindre (HARRIGAN K. R., Joint ventures and Competition Strategy, 1998), (KALE, 2002), (DOZ, 1996)(DUSSAUGE, 1995)(GULATI, 1995)(BURT, 2004)(MOHR & SPEKMAN, 1994), ce travail donne un aperçu des facteurs qui contribuent à la réussite d'une alliance stratégiqueà travers une analyse des principaux travaux réalisés sur les alliances stratégiquesà la fois pour une amélioration de gestion de telles alliances et le développement du commerce équitable.

Mots clefs : Alliance stratégique, commerce équitable, analyse des citations, réussite, facteurs.

I- Introduction

Le commerce équitable est un partenariat commercial qui vise à répondre aux besoins économiques, sociaux et environnementaux (dans une optique de développement durable) des producteurs de communautés défavorisées de ces pays. Il consiste en un réseau partageant des valeurs et objectifs misant sur la coopération, l'équité, la justice sociale, le respect de l'environnement, l'autonomie et la transparence(FORTIN, 2006).

Le commerce équitable accuse des difficultés qui limitent son développement. Les alliances stratégiques sont une des stratégies adaptées aux particularités du commerce équitable et qui pourraient agir positivement sur certaines limites nuisant au développement du commerce équitable, et en conséquence, bénéficier à tout le réseau du commerce équitable. Plusieurs auteurs estiment que les alliances stratégiques et les partenariats sont essentiels au développement du commerce équitable.Solagral (1998) a suggéré l'importance de renforcer la coordination facilitée par les alliances stratégiques qui permet de favoriser la croissance du commerce équitable. De plus, selon (Roozen, 2002) ont montré le lien entre le développement du marché pour les produits du commerce et les partenariats commerciaux.

Malgré les avantages des alliances stratégiques pour remédier le commerce équitable, elles sont avouées à l'échec. La documentation a été lente à adopter les facteurs associés à la réussite des alliances (MOHR & SPEKMAN, 1994). Ce manque a permis de mettre en relief, le besoin d'examiner les facteurs associés à la réussite d'une alliance stratégique regroupés selon chaque étape de son évolution à la fois pour une amélioration de gestion de telles alliances et le développement du commerce équitable.

Pour cet état de l'art, nous suggérons une approche d'examen systématique plus transparente dans la sélection de la documentation intéressée aux problématiques de succès d'alliance stratégique afin d'identifier les facteurs clés de succès d'alliance stratégique présentés dans les principaux articles publiés.

Le présent document est réparti entrois parties. La première partie décrit la méthodologie de recherche présentée. La partie résultats de l'étude est composée de deux parties, la première présente les résultats de l'analyse des citations pour identifier les articles les plus cités sur le thème d'alliance stratégique, tandis que la deuxième présente les facteurs contribuant au succès d'alliance.

II- Démarche méthodologique

Nous suggérons une approche systématique pour la recherche des facteurs contribuant au succès d'une alliance stratégique. Pour se faire, nous avons réalisé une analyse des citationsdes articles publiés sur les alliances stratégiques au cours de la période 2000 à 2017 dans la base d'analyse web of science.

Le travail est divisé en deux parties. La première partie présente les résultats de l'analyse des citationsdes articles publiés sur les alliances stratégiques au cours de la période 2000 à 2017 dans la base d'analyse web of science. La deuxième partie commence par une sélection des définitions des alliances stratégiques présentées dans les principaux articles publiés dans ce domaine et une présentation des mesures qui ont été utilisé dans les études antécédentes pour juger la réussite d'une alliance, suivie d'une description des facteurs qui contribuent à la réussite d'une alliance stratégique identifiés dans les principaux articles les plus cités dans la base d'analyse portant sur la réussite des alliances ou elles exposent les facteurs contribuant à la réussite d'une alliance stratégique avec des illustrations sur la signification de chaque facteur et la manière dont ce facteur influe sur la réussite.

III- Résultats

1- Analyse bibliométrique des articles publiés sur les alliances stratégiques

La recherche sur la base de données Wos a été réalisée par sujet. Sur le thème alliance stratégique, plus de 6000 publications ont été publiées sur la période 2000 à 2017. Le nombre des publications sur les alliances stratégiques au cours de la période 1990 à 2017 a connu une tendance à la hausse avec plus de 575 articles publiés en 2017 contre 20 publiés en 1990 (figure1).

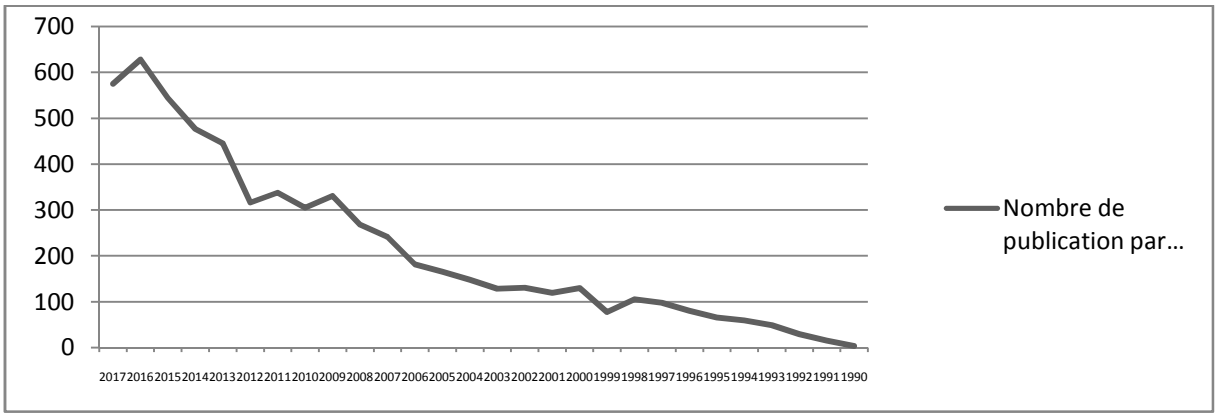


Figure 1: Evolution des publications sur les alliances stratégiques au cours de la période 1990 à 2017

Compte tenu des articles publiés sur les alliances stratégiques au cours de cette période, il n'est pas possible d'examiner l'ensemble de la recherche publiée. Par conséquent, nous avons réalisé une analyse de citation pour identifier les articles les plus cités et donc les plus pertinents dans le domaine présenté dans le tableau suivant.

	Année de publication	Articles	Auteurs	Sources	Nombre de citation	Moyenne
1	1996	Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology	Powell, WW; Koput, KW; SmithDoerr, L	ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	3270	142.17
2	2002	Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension	Zahra, SA; George, G	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2980	175.29
3	1991	COMPETITION FOR COMPETENCE AND INTER-PARTNER LEARNING WITHIN INTERNATIONAL STRATEGIC ALLIANCES	HAMEL, G	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	1797	64.18
4	1998	Alliances and networks	Gulati, R	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	1672	79.62
5	2004	Structural holes and good ideas	Burt, RS	AMERICAN JOURNAL OF SOCIOLOGY	1422	94.8
6	2000	Strategic networks	Gulati, R; Nohria, N; Zaheer, A	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	1421	74.79
7	1996	Strategic alliances and interfirm knowledge transfer	Mowery, DC; Oxley, JE; Silverman, BS	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	1289	56.04
8	1994	CHARACTERISTICS OF PARTNERSHIP SUCCESS - PARTNERSHIP ATTRIBUTES, COMMUNICATION BEHAVIOR, AND CONFLICT-RESOLUTION TECHNIQUES	MOHR, J; SPEKMAN, R	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	1222	48.88
9	2005	Social capital, networks, and knowledge transfer	Inkpen, AC; Tsang, EWK	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	1220	87.14
10	1998	Between trust and control: Developing confidence in partner cooperation in alliances	Das, TK; Teng, BS	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	1220	58.1
11	1992	STRUCTURING COOPERATIVE RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONS	RING, PS; VANDEVEN, AH	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	1146	42.44
12	2000	Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: Building relational capital	Kale, P; Singh, H; Perlmutter, H	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	1123	59.11
13	1995	Social structure and alliance formation patterns: A longitudinal analysis	Gulati, R	Journal of International Business Studies	1067	44.46
14	1995	Determinants of success in international	Dussauge,	SOCIAL SCIENCE &	1049	55.21

		strategic alliances: evidence from the global aerospace industry	Garrette	MEDICINE		
15	2000	Don't go it alone: Alliance network composition and startups' performance in Canadian biotechnology	Baum, JAC; Calabrese, T; Silverman, BS	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	1048	55.16
16	1999	Interorganizational endorsements and the performance of entrepreneurial ventures	Stuart, TE; Hoang, H; Hybels, RC	ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	999	49.95
17	1996	Resource-based view of strategic alliance formation: Strategic and social effects in entrepreneurial firms	Eisenhardt, KM; Schoonhoven, CB	ORGANIZATION SCIENCE	995	43.26
18	1999	Network location and learning: The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation	Gulati, R	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	991	49.55
19	2003	The network paradigm in organizational research: A review and typology	Borgatti, SP; Foster, PC	JOURNAL OF MANAGEMENT	990	61.88
20	1998	The architecture of cooperation: Managing coordination costs and appropriation concerns in strategic alliances	Gulati, R; Singh, H	ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	942	44.86
21	1993	UNDERSTANDING THE RATIONALE OF STRATEGIC TECHNOLOGY PARTNERING - INTERORGANIZATIONAL MODES OF COOPERATION AND SECTORAL DIFFERENCES	HAGEDOORN, J	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	936	36
22	1996	The evolution of cooperation in strategic alliances: Initial conditions or learning processes?	Doz, YL	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	928	40.35
23	1998	Joint ventures and Competition Strategy	HARRIGAN, K. R.	Strategic Management Journal	919	70.69
24	2000	A resource-based theory of strategic alliances	Das, TK; Teng, BS	JOURNAL OF MANAGEMENT	890	46.84
25	2006	The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct	Lane, Peter J.; Koka, Balaji R.; Pathak, Seemantini	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	831	63.92
26	1997	The importance of collaborative know-how: an empirical test of the learning organization	Simonin, BL	Academy of Management Journal	813	40.65
27	2000	Redundant governance structures: An analysis of structural and relational embeddedness in the steel and semiconductor industries	Rowley, T; Behrens, D; Krackhardt, D	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	808	42.53
28	2004	Taking stock of networks and organizations: A multilevel perspective	Brass, DJ; Galaskiewicz, J; Greve, HR; Tsai, WP	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	804	53.6

29	2001	Absorptive capacity, learning, and performance in international joint ventures	Lane, PJ; Salk, JE; Lyles, MA	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	780	43.33
30	2000	Interorganizational alliances and the performance of firms: A study of growth and innovation rates in a high-technology industry	Stuart, TE	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	777	40.89
31	2003	Network-based research in entrepreneurship - A critical review	Hoang, H; Antoncic, B	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	728	45.5
32	2002	Alliance capability, stock market response, and long-term alliance success: The role of the alliance function	Kale, P; Dyer, JH; Singh, H	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	726	42.71
33	2000	Do firms learn to create value? The case of alliances	Anand, BN; Khanna, T	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	714	37.58
34	2001	Internal capabilities, external networks, and performance: A study on technology-based ventures	Lee, C; Lee, K; Pennings, JM	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	703	39.06
35	2002	Inter-firm R&D partnerships: an overview of major trends and patterns since 1960	Hagedoorn, J	RESEARCH POLICY	683	40.18
36	2004	A knowledge accessing theory of strategic alliances	Grant, RM; Baden-Fuller, C	JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES	667	44.47
37	2000	The duality of collaboration: Inducements and opportunities in the formation of interfirm linkages	Ahuja, G	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	644	33.89
38	2001	Trust, control, and risk in strategic alliances: An integrated framework	Das, TK; Teng, BS	ORGANIZATION STUDIES	640	35.56
39	2006	The competitive advantage of interconnected firms: An extension of the resource-based view	Lavie, Dovev	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	593	45.62
40	1992	COMPETITION, COOPERATION, AND INNOVATION - ORGANIZATIONAL ARRANGEMENTS FOR REGIMES OF RAPID TECHNOLOGICAL-PROGRESS	TEECE, DJ	JOURNAL OF ECONOMIC BEHAVIOR & ORGANIZATION	571	21.15
41	2000	The network as knowledge: Generative rules and the emergence of structure	Kogut, B	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	549	28.89
42	2006	Balancing exploration and exploitation in alliance formation	Lavie, Dovev; Rosenkopf, Lori	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	461	35.46
43	1991	INTERFIRM DIVERSITY, ORGANIZATIONAL LEARNING, AND LONGEVITY IN GLOBAL STRATEGIC ALLIANCES	PARKHE, A	JOURNAL OF INTERNATIONAL BUSINESS STUDIES	461	16.46

44	2002	Interorganizational routines and performance in strategic alliances	Zollo, M; Reuer, JJ; Singh, H	ORGANIZATION SCIENCE	453	26.65
45	2000	Walking a tightrope: Creating value through interorganizational relationships	Barringer, BR; Harrison, JS	JOURNAL OF MANAGEMENT	425	22.37
46	2000	Instabilities of strategic alliances. An internal tensions perspective	Das, TK; Teng, BS	ORGANIZATION SCIENCE	400	21.05
47	2000	Learning from competing partners: Outcomes and durations of scale and link alliances in Europe, North America and Asia	Dussauge, P; Garrette, B; Mitchell, W	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	350	18.42
48	2003	Alliance form: A test of the contractual and competence perspectives	Colombo, MG	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	329	20.56
49	2002	Alliance-based competitive dynamics	Silverman, BS; Baum, JAC	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	329	20.44
50	1985	Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness	Granovetter, M.	American Journal of Sociology	322	17,5

A partir des résultats de l'analyse des citations, nous avons analysé le contenu de chaque article plus cité sur les alliances stratégiques. Durant cette analyse nous avons sélectionné l'ensemble des définitions présentées dans la littérature sur le terme alliance stratégique, les mesures qui ont été utilisé dans les études antécédentes pour juger la réussite d'une alliance, suivie d'une description des facteurs qui contribuent à la réussite d'une alliance stratégique identifiés dans les principaux articles les plus cités dans la base d'analyse portant sur la réussite des alliances ou elles exposent les facteurs contribuant à la réussite d'une alliance stratégique avec des illustrations sur la signification de chaque facteur et la manière dont ce facteur influe sur la réussite.

2- Les facteurs de succès des alliances stratégiques

Avant d'identifier les principaux facteurs contribuant à la réussite d'une alliance stratégique présentés dans la littérature. Il s'agit d'abord d'obtenir plus d'informations sur la définition des alliances stratégiques et les mesures qui ont été utilisé pour juger la réussite d'une alliance.

Les alliances stratégiques prennent des différentes formes juridiques, (Das & Teng, 2000) a adopté une typologie d'alliance selon quatre parties. L'alliance unilatérale fondée sur un contrat d'échange contre de l'argent comptant sans aucune coordination ou collaboration. L'alliance bilatérale exige la mise en commun des ressources et le travail conjoint sur une base continue. Les coentreprises de capitaux propres sont créées pour l'intégration conjointe des efforts des partenaires dans une nouvelle entité. Et finalement, les alliances de capitaux propres qui permettent à un ou plusieurs partenaires de prendre une participation dans les autres(Das & Teng, 2000). (HARRIGAN K. R., Joint ventures and Competition Strategy, 1998),(Gulati, 1995), (Das & Teng, 2000) les considèrent comme des accords. Alors que d'autres (Eisenhardt & Schoonhoven, 1996) et (MOHR & SPEKMAN, 1994), les considèrent comme des relations. Elles sont même considérées comme des entités d'après (Elmuti, 2001). Elles peuvent être caractérisées en tant que contrat à court terme dites récurrents ou à long terme dites relationnels (RING & VANDEVEN, 1992). Les ressources partagées peuvent être complémentaires similaires ou de natures différentes (TEECE, 1992) et (Dussauge G. , 1995). Elles peuvent être réalisées sur une ou des fonctions données, des fonctions qui nécessitent une grande coordination comme les alliances de R&D et d'innovation et les alliances formées sur des fonctions dites opérationnelles comme les fonctions de production et de marketing (Contractor, 2001) et (Koza, 1998). Selon le marché, elles peuvent réunies des partenaires de différentes natures, entre concurrents ou des

entreprises dans les mêmes activités stratégiques et entre clients-fournisseurs (Dussauge, Garrette, & Mitchell, 2000). Ces différences, et d'autres, sont susceptibles d'entrainer des dynamiques diverses et d'avoir des impacts différents sur le rendement d'une alliance stratégique (Ariño, 2003).

La performance de l'alliance stratégique est définit par (Ariño, 2003) comme le degré de réalisation des objectifs communs ou privés, initiaux ou émergents d'une alliance stratégique par les partenaires. Elle peut être mesurée de plusieurs façons différentes. Certains auteurs ont utilisé des mesures opérationnelles qui regroupent la stabilité, la longévité et la survie, des mesures objectives ou subjectives qui regroupent les mesures de rentabilité, de croissance et de situation des coûts. Tandis que des autres, ont combiné entre les deux types de mesure de rendement. Alors que pour d'autres, ils font appel aux mesures extérieures pour mesurer la performance d'une alliance stratégique.

Afin de remédier aux difficultés auxquelles sont confrontées les alliances stratégiques, nous avons regroupé une série de facteurs présentés dans les principaux travaux publiés sur les alliances stratégiques au cours de la période 2000 et 2017 dans la base d'analyse Web of Science, qui peuvent contribuer à leur réussite regroupés autour de deux catégories : les facteurs qui s'appliquent au moment de la formation d'alliance et celles qui s'appliquent pendant le fonctionnement d'alliance.

Phase de formation d'alliance stratégique : Cette phase regroupe le choix du bon partenaire et la bonne gouvernance et la fixation d'objectif d'alliance.

1)-Le succès d'alliance dépend du choix d'un bon partenaire. Le choix d'un bon partenaire signifie que l'entreprise doit chercher les points de ressemblances entre les ressources, les objectifs et les stratégies (Das & Teng, 2000) et d'un niveau élevé d'adéquation en termes de complémentarité ou de compatibilité des partenaires (Kale, Singh, & Perlmutter, 2000). Une recherche approfondie et une analyse profonde doivent être menées par les entreprises pendant la phase de constitution d'alliance qui permettent de choisir le bon partenaire (Devlin & Bleackley, 1988) et (Glaister & Buckley, 1999). Cette recherche devrait inclure un examen des compétences, des marchés, des capacités, d'expérience et le potentiel pour apporter une contribution réelle (D, Eliot, & Timoth, 1995)**. 2)-**Le choix d'une forme d'alliance le plus approprié est un facteur clé de succès d'alliance stratégique qui permet de réduire le risque d'opportunisme. Le choix d'une forme d'alliance peut être influencé par les caractéristiques des partenaires, les préoccupations d'appropriation, les activités d'alliance et l'existence d'un réseau social (Gulati, 1995). **3)-** Le partage des objectifs communs représente la mesure dans laquelle les membres du réseau partagent une compréhension et une approche communes pour la réalisation des objectifs du réseau qui mène à l'attraction, ce qui fait que les attitudes deviennent positives, ce qui mènent à des résultats favorables (PARKHE, 1991).

La phase de fonctionnement d'alliance : Pour atteindre les résultats ciblés, il faut que les entreprises sachent bien gérer d'une façon positive les alliances. Une série des facteurs présentée dans la littérature pour une gestion efficace des alliances stratégiques. La phase de fonctionnement d'alliance regroupe le développement de confiance entre les partenaires, la participation à l'information et le partage de l'information, le choix d'un mécanisme de coordination, la gestion des conflits et la gestion de l'expérience.

4)- La confiance permet de créer des conditions favorables qui conduisent au succès d'alliance. Elle permet d'échanger efficacement les informations et favorise également l'interaction entre les partenaires (Gulati, 1998). **5)-** La participation à l'information fait référence à la mesure dans la quelle les partenaires s'engagent ensemble dans la planification et l'établissement des objectifs (MOHR & SPEKMAN, 1994). La planification intégrative permet d'établir les attentes et préciser les efforts de la coopération (MOHR & SPEKMAN, 1994). Le partage d'information peut être en interne, entre les employés au sein de l'entreprise et en externe, entre les membres de l'alliance. Le partage d'information entre les employés au sein de l'entreprise peut limiter l'accès aux compétences propres du partenaire. Selon (Hamel, Doz, & Prahalad, 1989). En externe, le partage de l'information entre partenaire permet de s'informer mutuellement sur les activités respectives et à temps et agir de façon indépendante pour maintenir la relation au fil du temps (MOHR & SPEKMAN, 1994). Le succès d'alliance réside dans la capacité de l'entreprise à récupérer

l'information et à limiter les transferts involontaires ou informels de l'information (Hamel, Doz, & Prahalad, 1989). **6)-** Selon (Kale & Singh, 2009), la coordination permet de gérer l'interdépendance et réaliser les objectifs de l'alliance. Pour gérer efficacement la coordination, les entreprises sont invitées à choisir entre les mécanismes de coordination. **7)-** . La réussite d'une alliance réside dans la manière dont les conflits sont gérés et résolus. Une gestion intégrative favorise une collaboration plus étroite entre les partenaires. Elle implique une gestion conjointe des conflits dans un souci mutuel de gagnant-gagnant pour toutes les parties concernées (Kale, Singh, & Perlmutter, 2000). **8)-** Selon (Powell, Koput, & SmithDoerr, 1996), l'expérience à elle seule, ne suffit pas à garantir des bonnes performances futures. Elle doit être intégrée dans un savoir faire spécifique utilisé pour guider les actions futures (Powell, Koput, & SmithDoerr, 1996). Selon (Kale, Dyer, & Singh, 2002), l'expérience de l'alliance est importante, si elle est internalisée à travers la création d'une fonction dédiée. Il trouve que les entreprises qui disposent d'une fonction d'alliance dédiée qui permet de saisir, partager et diffuser les activités liées aux alliances peut améliore leurs capacités à générer des rendements élevés (Kale, Dyer, & Singh, 2002). Le succès d'alliance réside dans la capacité de l'entreprise à saisir, partager et diffuser l'expérience (Kale, Dyer, & Singh, 2002).

3-Conclusion

Les alliances stratégiques sont considérées parmi les stratégies qui permettent de remédier à certaines difficultés du commerce équitable. Malgré les avantages de ces stratégies pour le commerce traditionnel et équitable, elles sont avouées à l'échec. Cette étude avait pour but d'identifier les facteurs associés à la réussite d'une alliance stratégique présentés dans les principaux articles publiés sur les alliances stratégiques au cours de la période 2000 et 2017 dans la base d'analyse Web Of Science à la fois pour une amélioration de gestion de telles alliances et le développement du commerce équitable.

Bibliographie

Ahuja, G. (2000). The duality of collaboration: Inducements and opportunities in the formation of interfirm linkages. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Anand, B., & Khanna, T. (2000). Do firms learn to create value? The case of alliances. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

ANDERSON. (1990). Two Firms, One Frontier: On Assessing Joint Venture Performance. *Sloan Management Review* .

Ariño, A. (2003). Measures of Strategic Alliance Performance: An Analysis of Construct Validity. *Journal of International Business Studies* .

Barringer, B., & Harrison, J. (2000). Walking a tightrope: Creating value through interorganizational relationships. *JOURNAL OF MANAGEMENT* .

Baum, J., Calabrese, T., & Silverman, B. (2000). Don't go it alone: Alliance network composition and startups' performance in Canadian biotechnology. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Berelson, B. (1959). The state of communication research. *Public Opinion Quarterly* .

Bleackley, G. D. (1968). Strategic Alliances Guidelines for success. *Long Range Planning* .

Borgatti, S., & Foster, P. (2003). The network paradigm in organizational research: A review and typology. *JOURNAL OF MANAGEMENT* .

Brass, D., Galaskiewicz, J., Greve, H., & Tsai, W. (2004). Taking stock of networks and organizations: A multilevel perspective. *ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL* .

Buckley, P. C. (1988). A Theory of Cooperation in International Business. *Contractor, F.J., Lorange, P. (ed.)* .

Burt, R. (2004). Structural holes and good ideas. *AMERICAN JOURNAL OF SOCIOLOGY* .

BURT, R. (2004). Structural holes and good ideas. *AMERICAN JOURNAL OF SOCIOLOGY* .

D, K., Eliot, L., & Timoth. (1995). Strategic Alliances: Choose Your Partners . *Long Range Plan* .

Das, T. K., & Teng. (2000). Instabilities of Strategic Alliances: An Internal Tensions Perspective. *Organization Science* .

Eisenhardt, K., & Schoonhoven, C. (1996). Resource-based view of strategic alliance formation: Strategic and social effects in entrepreneurial firms. *ORGANIZATION SCIENCE* .

Elmuti, D. Y. (2001). An overview of strategic alliances. *Management Decision* .

FORTIN, J. (2006). L'ADOPTION D'UNE STRATÉGIE DE DISTRIBUTION EN CONTEXTE DE COMMERCE ÉQUITABLE . *MÉMOIRE PRÉSENTÉ À L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES.*

Galbraith. (1977). Organization design. *Addison Wesley* .

Gauthier, É. (1998). L'analyse bibliométrique de la recherche scientifique et technologique : Guide méthodologique d'utilisation et d'interprétation. *Montréal, Statistique Canada.*

Glaister, K. W., & Buckley, P. J. (1999). Performance Relationships in UK International Alliances. *Management International Review* .

Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Gulati, R. (1999). Network location and learning: The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Gulati, R. (1995). Social structure and alliance formation patterns: A longitudinal analysis. *Journal of International Business Studies* .

GULATI, R. (1995). Social structure and alliance formation patterns: A longitudinal analysis. *Journal of International Business Studies* .

Gulati, R., & Singh, H. (1998). The architecture of cooperation: Managing coordination costs and appropriation concerns in strategic alliances. *ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY* .

Gulati, R., Nohria, N., & Zaheer, A. (2000). Strategic networks. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Hagedoorn, J. (2002). Inter-firm R&D partnerships: an overview of major trends and patterns since 1960. *RESEARCH POLICY* .

HAGEDOORN, J. (1993). UNDERSTANDING THE RATIONALE OF STRATEGIC TECHNOLOGY PARTNERING - INTERORGANIZATIONAL MODES OF COOPERATION AND SECTORAL DIFFERENCES. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Hamel, Doz, & Prahalad, a. (1989). Collaborate with your competitors and win. *HARVARD BUSINESS REVIEW* .

HAMEL, G. (1991). COMPETITION FOR COMPETENCE AND INTER-PARTNER LEARNING WITHIN INTERNATIONAL STRATEGIC ALLIANCES. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Kogut, B. (1988). Joint ventures: theoretical and empirical perspectives. *Strategic Management Journal* .

Kogut, B. (2000). The network as knowledge: Generative rules and the emergence of structure. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Koza, M. P. (1998). The co-evolution of strategic alliances. *Organization Science* .

Lane, P. J., Koka, B. R., & Pathak, S. (2006). The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct. *ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW* .

Lane, P., Salk, J., & Lyles, M. (2001). Absorptive capacity, learning, and performance in international joint ventures. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Lavie, D. (2006). The competitive advantage of interconnected firms: An extension of the resource-based view. *ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW* .

Lavie, D., & Rosenkopf, L. (2006). Balancing exploration and exploitation in alliance formation. *ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL* .

Levinthal, & Fichman. (1992). The Role of Individual Attachments in the Dissolution of Interorganizational Relationships. *The Academy of Management Journal* .

M, R., Petersen, & Handfield. (1998). Success Factors in Strategic Supplier Alliances:The Buying CompanyPerspective. *Decision Sciences* .

M., C. (1986). The Intellectual Development of Management Information Systems. *Management Science, vol. 32, p. 156-172* .

MABRY, S. A. (1985). The Relative Importance of Journals Used in Management Research : an Alternative Ranking. *Human Relations, vol. 38, p. 139-149.*

MATTESSICH, P., & MONSEY, B. (1998). Collaboration: What Makes It Work. *Journal of Nutrition Education* , 349.

MOHR, J., & SPEKMAN, R. (1994). CHARACTERISTICS OF PARTNERSHIP SUCCESS - PARTNERSHIP ATTRIBUTES, COMMUNICATION BEHAVIOR, AND CONFLICT-RESOLUTION TECHNIQUES. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Powell, W., Koput, K., & SmithDoerr, L. (1996). Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY* .

RING, P., & VANDEVEN, A. (1992). STRUCTURING COOPERATIVE RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONS. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Saxton, T. (1997). The Effects of Partner and Relationship Characteristics on Alliance Outcomes. *The Academy of Management Journal* .

Silverman, B., & Baum, J. (2002). Alliance-based competitive dynamics. *ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL* .

Simonin, B. (1997). The importance of collaborative know-how: an empirical test of the learning organization. *Academy of Management Journa* .

Stuart, T. (2000). Interorganizational alliances and the performance of firms: A study of growth and innovation rates in a high-technology industry. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL* .

Stuart, T., Hoang, H., & Hybels, R. (1999). Interorganizational endorsements and the performance of entrepreneurial ventures. *ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY* .

TEECE, D. (1992). COMPETITION, COOPERATION, AND INNOVATION - ORGANIZATIONAL ARRANGEMENTS FOR REGIMES OF RAPID TECHNOLOGICAL-PROGRESS. *JOURNAL OF ECONOMIC BEHAVIOR & ORGANIZATION* .

Zahra, S., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW* .

Zollo, M., Reuer, J., & Singh, H. (2002). Interorganizational routines and performance in strategic alliances. *ORGANIZATION SCIENCE* .

Axe 4 : Entrepreneuriat et Economie Sociale et Solidaire

- **L'autonomisation des femmes comme source de développement économique et social au Maroc : Etude exploratoire du statut économique des femmes marocaines sur la base du Third Billion Index.....292**

  Abdallah SADIK PH à l'ENCG d'Agadir a.sadik@uiz.ac.ma

  AbdelkaderEL MOUTAOUKIL PH à la FSJES (Agadir) a.elmoutaoukil@uiz.ac.ma

  Khalid BOURMA, PH à l'EST d'Agadir, k.bourma@uiz.ac.ma

  Aomar IBOURK, PES à la FSJES de Marrakech, aomaribourk@gmail.com

- **Le rôle de l'entrepreneuriat coopératif dans l'inclusion socioéconomique des femmes dans le secteur de pêche : Cas de la coopérative féminine des produits de la mer de Douira « COFEPROMER ».....304**

  Imane BARI,Enseignante chercheur à l'Ecole Supérieure de Technologie d'Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir

  Salaheddine EL AYOUBI, Docteur en Sciences de la mer, Institut National de Recherche Halieutique, Agadir

- **Le financement de l'Economie Sociale et Solidaire dans les pays du sud de la méditerranée.....319**

  Lobna Essid,Maitre assistante à l'Institut Supérieur de Biotechnologie de Beja, Université de Jendouba, Tunisie.Unité de recherche en Economie monétaire et financière, Faculté des Sciences économiques et de Gestion de Tunis, Université Tunis El Manar, Tunisie

- **L'entrepreneuriat innovant: vecteur du développement durable 329**

  Dr. M'bark HOUSSAS, Enseignant chercheur, Equipe de recherche en Développement et Management de Projets, ENCG AGADIR

  Dr. Fatima IDOUM,Equipe de recherche en Développement et Management de Projets, ENCG AGADIR

- **L'entrepreneuriat social: Etat des lieux et perspectives de développement cas de la province de Chtouka Ait Baha.....338**

  Farida BOUACHRAOUI, FLSH, UniversitéIbnZohrAgadir, Maroc

  Leila TIFRADNI, Doctorante, Equipe de recherche Culture Marocaine, laboratoire LARSLAM

- **Suivi-évaluation des activités génératrices de revenus soutenues par l'initiative nationale pour le développement humainCas : la préfecture d'Agadir Ida-Outanane.....344**

  Naima Ennamer,Chercheur, FSJES d'Agadir,Université Ibn Zohr.

- **Le rôle de l'INDH dans la promotion de l'économie sociale solidaire dans la région Souss Massa.....350**

  Hassan ALILOUCH,Doctorant, Faculté des lettres et des sciences Humaines Agadir

  El Hassane SIDKI,Doctorant, Faculté des lettres et des sciences Humaines Agadir

- **LE ROLE DE L'ASSOCIATION INITIATIVE SOUSS-MASSA DANS LA PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT DES JEUNES ET LA CREATION DES TPE.....360**

  ZEFZAF Abdellatif, Professeur d'Enseignement Supérieur, FLSH, Université Ibn Zohr, Agadir Maroc

  El Mostafa NASSIRIDoctorant, Laboratoire Migrations, Espaces, Cultures et Sociétés dans le Sud (LAMECSS), FLSH, Université Ibn Zohr, Agadir, Maroc

- **Les équipes métiers, innovation organisationnelle pour accompagner le développement des coopératives agricoles – Cas des coopératives agricoles de la Province d'Al Haouz.....361**

  Dr. Imane CHARHADDINEProfesseure Chercheure affiliée au CRME – Ecole HEEC Marrakech

L'autonomisation des femmes comme source de développement économique et social au Maroc : Etude exploratoire du statut économique des femmes marocaines sur la base du Third Billion Index

Abdallah SADIK *PH à l'ENCG d'Agadir a.sadik@uiz.ac.ma*

AbdelkaderEL MOUTAOUKIL *PH à la FSJES (Agadir) a.elmoutaoukil@uiz.ac.ma*

Khalid BOURMA*, PH à l'EST d'Agadir, k.bourma@uiz.ac.ma*

Aomar IBOURK*, PES à la FSJES de Marrakech, aomaribourk@gmail.com*

Résumé :

De nos jours, la relation entre l'autonomisation économique des femmes et le niveau de croissance économique et social n'est plus à démontrer. En effet, la majorité des études qui ont été menées dans le cadre d'un contexte de pauvreté féminine et d'inégalité des genres ont révélé l'existence d'une corrélation positive et très forte entre le niveau d'empowerment des femmes et la croissance économique. Ces études font appel le plus souvent à des outils statistiques permettant d'analyser cette relation.

Parmices études, nous trouvons celle menée en 2012 par le cabinet d'étude américain Booz et Company et portant sur l'indice du troisième milliard ou le Third Billion Index. L'objectif de notre travail étant d'utiliser cet outil pour comprendre la nature de cette relation au Maroc.

Mots clés : Autonomisation économique des femmes, croissance économique, empowerment, le Third Billion Index et le cabinet Booz& Company.

Introduction :

Au Maroc, l'égalité des genres a toujours été considérée comme étant le parent pauvre de toutes les politiques et stratégies publiques et territoriales menées en matière de développement économique et social. En effet, et malgré tous les efforts déployés, les inégalités entre les hommes et les femmes n'ont fait que s'enfoncer durant les 10 dernières années et ce à plusieurs niveaux tels que : L'accès au marché du travail, l'accès aux droits sociaux de base et aux infrastructures. Ainsi et selon les dernières estimations du Haut Commissariat au Plan (HCP), le taux de participation des femmes à la population active est resté en dessous des normes mondiales et régionales[1].

L'objectif de notre travail étant d'explorer (décrire) la relation existante entre l'autonomisation des femmes et le développement économique et sociale au Maroc, A cet effet plusieurs études récentes ont été menées afin de déterminer la forme du lien existant entre l'égalité des genres et la croissance économique et sociale. Et la majorité de ces études tournent autour d'un nouvel indicateur appelé Third Billion Index[2]. L'objet de notre communication étant de transposer cet indicateur pour le contexte marocain en vue de déterminer l'existence éventuelle d'une corrélation entre l'autonomisation économique des femmes et le développement social.

Sur le plan théorique, et en matière de relation entre l'autonomisation économique des femmes et le développement économique, trois courants de pensée s'opposent à savoir le courant « Intégration des Femmes dans le développement » (W I D), le courant «Femmes et développement » (W A D) et le courant« Genre et développement » (G A D).

Notre méthodologie est en même temps quantitative et exploratoire et elle va s'appuyer sur l'indicateur du Third Billion. Pour la collecte de données nous avons fait appel à de l'information secondaire à savoir la

[1] *- Selon le dernier recensement qui a eu lieu en 2O14, ce taux avoisine les 25%*

[2] *- Ce sont généralement les études menées par le cabinet d'étude Strategy & anciennement appelé cabinet Booz et Company.*

base de données issue du Forum économique mondial et de l'Economist Intelligence Unit. Les données ont été collectées sur un échantillon de 128 pays et ce pour les années 2010 et 2012.

Notre communication est structurée en 3 parties : une première partie fera état du cadre conceptuel et théorique de notre travail, la deuxième partie quant à elle présentera l'état de lieux des inégalités de genre au Maroc et enfin une dernière partie sera consacrée à la méthodologie adoptée, la présentation de l'indice, la collecte de données et la présentation des résultats.

1.Le cadre conceptuel et revue de la littérature :

Depuis plusieurs années, l'autononomisation des femmes comme facteur de développement économique a suscité aussi bien l'intérêt des chercheurs que celui des praticiens, en effet, d'un côté, plusieurs courants de pensée ont vu le jour afin de mettre en relief la place occupée par les femme dans le processus du développement économique et social et de l'autre côté, plusieurs actions ont été mises en œuvre par les pouvoirs publics et les organisations non gouvernementales (ONG) pour améliorer le niveau d'autonomisation des femmes ; mais avant de faire le ratissage théorique de l'autonomisation économique des femmes et son rôle dans le développement économique et social**(1.2),** nous allons d'abord définir les principaux concepts liés à notre problématique **(1.1).**

1-1- Quelques éléments de définition autour des notions de genre et d'autonomisation économique des femmes :

Dans le cadre de cette présentation conceptuelle, nous nous efforcerons de manière sommaire et brève d'abord de définir la notion de genre ensuite nous tenterons de définir celle d'autonomisation des femmes ou d'empowerment.

1-1-1- Présentation du concept de genre

Afin de définir le concept de genre, nous allons nous baser sur la définition de la Banque Mondiale (BM) et celle de LuciaLizarzaburu.

Ainsi et selon le rapport de la BM publié en 2012[1] «le genre représente d'une part l'ensemble des attributs sociaux, comportementaux et culturels et d'autre part, les normes et les attentes associées au fait d'être un homme ou une femme »

Il ressort de la définition de la BM que la connotation du terme genre dépasse largement les caractères biologiques liés au sexe. Autrement dit, le genre transcende les simples rapports basés sur un quelconque déterminisme biologique en essayant de mettre en relief des rapports économiques et sociaux reliant les hommes aux femmes.

Dans le même ordre d'idées et pour Lucia Lizarzaburu,[2] la notion de genre renvoie généralement à « trois principales dimensions que sont : l'accumulation des dotations (éducation, santé et biens physiques) ; l'utilisation de ces ressources afin de créer des opportunités économique qui génèrent des revenus ; l'impact de ces actions sur le bien être des individus et des ménages ».

L'une des conséquences de cette deuxième définition est que le genre représente généralement un processus constitué de 3 aspects : - la possession d'un capital humain et social, l'accès aux ressources et leur allocation optimale et l'effet de ces deux aspects sur le devenir des femmes.

Qu'en est-il maintenant de la définition de la notion d'empowerment ?

1-1-2- Présentation de la notion d'autonomisation ou d'empowerment

Le concept d'empowerment est le plus souvent défini comme étant l'acquisition depouvoir de la part des

[1]*-Cité par Lucia Lizarzaburu «Egalité des genres et développement économique: L'autonomisation économique des femmes : un instrument clé pour le développement » BSI Economics.2014*

[2] *- Lucia Lizarzaburu « Egalité des genres et développement économique: L'autonomisation économique des femmes : un instrument clé pour le développement » BSI Economics.2014*

femmes ce qui leur permet d'améliorer leurs conditions sociales et économiques de vie et une meilleureinsertion dans la société. Ces mêmes éléments de définition vont se retrouver dans le rapport des nations unies sur l'autonomisation économique des femmes publiée en août 2017 qui stipule que « l'autonomisation économique des femmesest un processus qui permet d'augmenter le capital humain, financier et matériel des femmes au fur et à mesure qu'elles bénéficient des opportunités économiques ». Il ressort des deux définitions précédentes que l'autonomisation des femmes représente un processus d'appropriation du pouvoir par les femmes, ce qui leur permet d'un côté, d'accéder aux ressources et aux facteurs de production, et de l'autre côté, à faire des choix et prendre des décisions. En d'autres termes, l'empowerment renvoie à la capacité d'une femme à agir de manière indépendante et ce à tous les niveaux qu'ils soient économiques, sociaux ou politiques.

D'autres auteurs en l'occurrence, Amartya Sen, qui selon lequell'empowerment [5]se définit comme « étant une question de choix (en opposition auxanalyses de la pauvreté comme une fatalité subie et caractérisée par l'absence de choix) :il s'agit « d'étendre la capacité des femmes à faire des choix de vie stratégiques dans un contexte où elles étaient auparavant privées de cette capacité »

Dans le même ordre d'idées et pour Jacquet Isabelle[6] «l'empowerment représente un processus qui tend vers plus d'égalité entre les hommes et les femmes". Pour sa part, Linda Mayoux[7] distingue trois niveaux d'empwerment:

L'empowerment économique individuel ;
L'empowermpent par l'amélioration du bien être ;
L'empowerment social et politique.

En parallèle, plusieurs outils d'aide à l'analyse du niveau d'empowerment ont fait leur apparition, parmi ces outils on trouve le cadre d'analyse de « Longwe Framework »[8]

Ce cadre recense 5 niveaux d'empowerment que sont :

Bien être : L'empowerment est réduit à son plus faible niveau à savoir celui de la femme bénéficiaire et passive, ce niveau est donc synonyme d'assistanat ;
Accès : Il correspond à l'accès égal par rapport au sexe masculin aux ressources et aux facteurs de production ;
Conscientisation : Ce niveau correspond à une division du travail juste et équitable entre les hommes et les femmes ;
Participation : Il correspond à l'implication égale entre les hommes et les femmes dans la prise de décision ;
Contrôle : Le contrôle sur l'accès aux ressources et des facteurs de production doit être exercé de manière égale entre les hommes et les femmes.

Après avoir défini, les principaux concepts et notions liés à notre étude, nous allons maintenant présenter les ressorts théoriques et idéologiques de notre travail.

---

[5] *- Citée par Elisabeth Hofman « Indicateurs de l'empowerment : comment mesurer des processus complexes ? Date de mise en ligne le jeudi 21 janvier 2016 (IATU/STC, Uni versité Bordeaux3 et LAM, IEP de Bordeaux) Adresse : http://www.adequations.org/IMG/article_PDF/article_a411.pdf*

[6] *-Jacquet Isabelle, Développement au masculin, féminin- le genre, outils d'un nouveau concept, L'harmattan, Paris, 1995.*

[7] *-Cité par Elisabeth Hofman, Kamala Marius-Gnanou « L'empowerment des femmes entre relativisme culturel et instrumentalisation dans des évaluations de la microfinance en Inde » Premières journées du GRES, Bordeaux IV, 16-17 Septembre 2004*

[8] *-Cité par Elisabeth Hoffman, K.Marius-Ganou, L'intégration de la dimension genre dans une intervention de développement : mythe ou réalité ? Journée d'études « Genre, inégalités et territoires » du 24 mai 2002 , Regards, Maison des Suds, Bordeaux.*

1-2- Larevue de la littérature

Sur le plan théorique, trois courants de pensée se sont affrontés dans le but de répondre à la question de l'existence ou non d'une relation entre le niveau d'autonomisation économique des femmes et la croissance économique.Ces trois courants sont respectivement : "Women in development ", "Women and development" et "Gender and development ".

1.2.1.Le courant de pensée WID « Intégration des femmes dans le développement » (IFD)

Ce courant a vu le jour au début des années 1970[9] sous l'impulsion des travaux initiés par l'anthroplogue de l'économie d'origine danoise Esther Boserup, dans le cadre de ses travaux Boserup essaiera de se démarquer des approches déterministes et biologiques ayant abouti à la marginalisation et à l'augmentation de la pauvreté féminine.

Pour illustrer ce courant nous allons nous baser sur la subdivision adoptée par Elisabeth Hoffman et Kamal Marius-Gnanou dans leur article intitulée « intégration de la dimension genre dans une intervention de développement : mythe ou réalité ? » ?[10]

Selon ces deux auteurs, ce courant comporte quatre approches à savoir **:**

L'approche du bien être : Selon cette approche, les femmes doivent être intégrées dans le développement en pourvoyant leurs besoins essentiels, autrement dit les femmes sont réduites à être de simple bénéficiaires passives ayant besoin de l'assistanat de la part des pouvoirs publics et des organisations non gouvernementales ;
L'approche Equité : elle considère les femmes non pas comme de simple bénéficiaires passives mais comme des acteurs pouvant activement amorcé le développement économique et social ;
L'approche lutte contre la pauvreté : elle part du constat que les femmes représentent les principales victimes de la pauvreté. Et que la pauvreté reste un phénomèneintimement liée au sous-développement économique et social. Et afin d'améliorer la situation des femmes, il faudrait leur permettre d'accéder à des ressources ;
L'approche efficacité : Selon ses partisans, pour lutter contre le sous-développement, les femmes doivent être impliquéesdans cette lutte en leur accordant la même place que celle accordée aux hommes.

1.2.2.Le courant « Femmes dans le développement » WAD :

Cette approche est née à la fin des années 1970 à la suite des travaux issus des théories d'obédience marxiste (intitulées théories de la dépendance). Les théories de la dépendance font partie des approches ayant tenté d'expliquer le phénomène de sous- développement en faisant appel au paradigme marxiste stipulant que les pays du sud (la périphérie) sont victimes d'inégalités infligées par les pays du nord (le centre).

Malgré le fait que ces théories n'ont pas intégré dans leurs analyses les problématiques liées au genre, elles ont eu quand même le mérite de mettre l'accent sur le rôle des femmes dans les pays du sud en critiquant les approches IFD fondées sur la notion de participation passive au développement.

1.2.3.Le courant « Genre et Développement » (GAD)

Le courant GAD est né comme réaction aux approches WID et WAD considérées, comme réductrice de la place des femmes dans le processus de développement économique et social. En effet, ce courant va intégrer pour la première fois la notion d'empowerment ou autonomisation économique des femmes pour la compréhension de la relation existante entre l'autonomisation des femmes et le développement économique.

Selon les partisans de ce courant, l'intégration des femmes dans le développement passe par la

---

[9] *- Ce courant s'inspire de la théorie économique et essentiellement les théories modernes des besoins essentiels initié par Théodore Shultz et la théorie du capital humain développé par Garry Becker.*

[10] *-Cité par Elisabeth Hoffman, K.Marius-Gnanou (2002) « L'intégration de la dimension genre dans une intervention de développement : mythe ou réalité ? Journée d'études « Genre, inégalités et territoires » Regards, Maisons des Suds, Bordeaux.*

reconnaissance des différents rôles qu'elles pourraient assumer dans le cadre de la lutte contre la pauvreté. Cette reconnaissance passe automatiquement par l'augmentation des niveaux d'empowerment des femmesà tous les plans aussi bien économique que non économique.

Il ressort de cet exposé des différentes théories ayant approché la relation entre le genre et le développement que le courant GED présente l'originalité d'introduire de nouvelles notions empruntées à différents champs disciplinaires en l'occurrence la notion clé d'autonomisation économique des femmes ou d'empowerment.

Après avoir présenté les principaux concepts et théories attachés à notre travail, nous allons maintenant dresser l'état de lieux des inégalités de genre au Maroc.

2- Etat des lieux des inégalités de genre et de l'autonomisation économique des femmes au Maroc

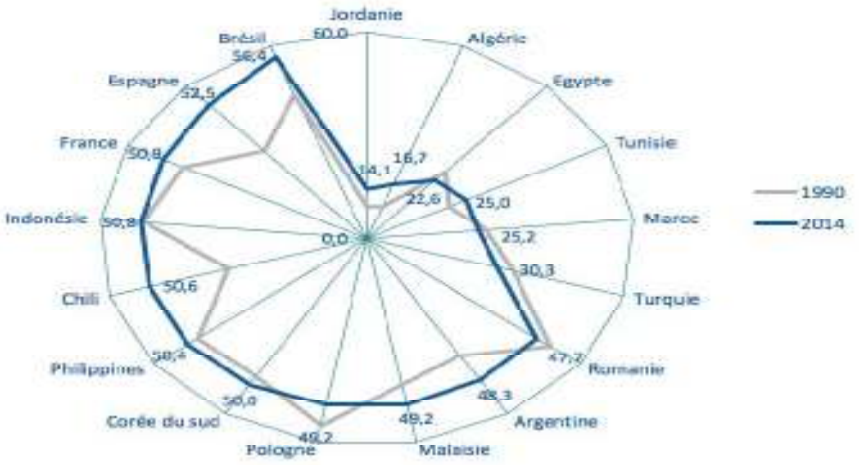
Au Maroc, les femmes représentent les principales victimes des inégalités liées au genre et ces inégalités apparaissent à plusieurs niveaux. Dans le cadre de ce paragraphe, nous allons brièvement faire le point de certains aspects attestant de ces inégalités.

2-1-Une faible participation des femmes à la population active :

En effet, et selon les données du dernier recensement général de la population et de l'habitat (2014), la population totale féminine marocaine représente la moitié de la population totale marocaine tandis que la part de la population active féminine n'est que de l'ordre de 25% et la majorité des activités occupées par les femmes sont caractérisées par leur précarité.

Dans le même ordre d'idées et selon les statistiques du Bureau International du Travail pour l'année 2014, le taux de participation des femmes marocaines à la population active reste l'un des taux les plus faibles comparativement aux pays de la région MENA(Moyen Orient et Afrique du Nord) comme le montre le graphique 1 ci-dessous :

Graphique 1 : Evolution du taux de participation des femmes à la population active âgée de 15 ans et plus entre 1990 et 2014 dans certains pays



Source : Elaboré sur la base des données du BIT repris du Livre « Egalité de genre, politiques publiques et croissance économique au Maroc », Réalisé en collaboration entre la direction des études et des prévisions du ministère des finances et l'OCP policy center Publié en 2017.

Les difficultés des femmes marocaines à accéder au marché du travailapparaissent aussi au niveau du taux de féminisation de l'emploi permanent comment l'atteste le tableau 1 ci-dessous :

Tableau 1 : Taux de féminisation de l'emploi permanent au Maroc entre 1999 et 2013

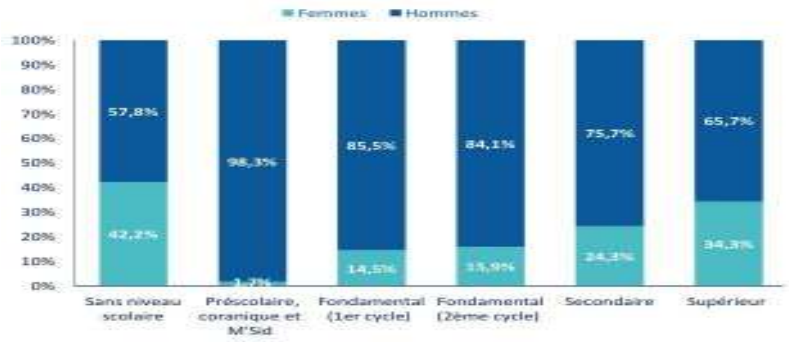
Années	1999	2012	2013
Taux de féminisation de l'emploi permanent	%48,4	%43,9	%44,4

Source : « Egalité de genre, politiques publiques et croissance économique au Maroc » Réalisé en collaboration entre la direction des études et des prévisions du ministère des finances et l'OCP policy center. 2017

2.2.Unfaible accès des femmes en général et de la population active féminine à l'éducation

Afin d'illustrer ces difficultés, nous allons nous baser sur le graphique 2 ci-dessous :

Graphique2 : Répartition de la population active selon le niveau d'éducation et le sexe sur la période 1999-2013



Source : Elaboré par la direction des études et prévisions financières du ministère des finances marocaine sur la base des données du HCP (2017).

Le graphique 2 révèle l'existence d'un écart flagrant existant entre l'accès des hommes et des femmes à l'éducation, en effet, seule 34% des filles arrivent à poursuivre des études supérieures, ce qui compromet largement leurs chances d'autonomisation économique.

2.3. Difficultés d'accès à l'entreprenariat et à l'auto-emploi

Afin d'illustrer ces difficultés, nous allons utiliser l'indicateur de la proportion des entreprises possédées par des femmes dans la région MENA et ce pour lapériode 2006-2011. Cet indicateur sera présenté dans le tableau 2 ci-dessous :

Tableau 2 : Proportion des entreprises possédées par des femmes dans la régionMENA (en %)

Pays	**Participation des femmes à la propriété des entreprises (%)**
Maroc	13,1
Egypte	34
Irak	6,8
Algérie	15
Jordanie	13,1
Liban	33,5
Syrie	14,4
Mauritanie	12,3
Cisjordanie et Bande de Gaza	6,4
Moyenne MENA	6,6

Source : Base de données « enquête entreprises », Banque mondiale 2006-2011 repris du Livre « Egalité de genre, politqiues publiques et croissance économique au Maroc » Réalisé en collaboration avec la direction

des études et des prévisions du ministère des finances et l'OCP policy center. Publié en 2017.

Il ressort de ce tabeau que les femmes marocaines éprovent beaucoup de difficultés à détenir des parts au sein des entreprises.

Ce deuxième paragraphe dédiée à la présentation sommaire de l'état des lieux des inégalités de genre au Maroc atteste d'un côté du niveau médiocre de l'autonomisation économique des femmes et de l'autre côté du gachis accusé en termes de croissance économqiue et de lutte contre la pauvreté féminine.

Pour explorer le staut économqiue de la femmes marocaine, nous allons emprunter le Third Billion Index tel qu'il a été initié par le cabinet d'étude américan Strategy& (anciennement appelé Booz et Comapny).

La présentation de cet indice, sa tranposition à l'économie du Maroc et la présenataion des différents résultas de notre travail fera l'objectif du dernier paragraphe.

3.L'analyse du statut économique des femmes au Maroc via le Third Billion Index

3.1. Généralités et méthodologie de calcul de l'indice du troisième milliard

L'indice du troisième milliard est un indicateur agrégé qui permet d'évaluer le statut économique des femmes autrement dit potentiel des femmes en participation économique. Cet indice a été initié par le cabinet d'étude américain Booz et Company en 2012.

L'originalité de cet indice est qu'il associe entre deux notions importantes en matière d'égalité des genres à savoir l'empowerment des femmes et la croissance économique.

Afin d'apprécier le potentiel de participation économique des femmes, cet indice divise les indicateurs mesurant le statut économique des femmes en deux aspects :

Le premier aspect analyse **les inputs** :ils représentent **le niveau de préparation des femmes** (éducation et formation) à l'intégration sur le marché d'un travail, **les politiques et actions** (mises en place par l'Etat, les entreprises et les ONG) en matière d'accès au travail et **le soutien entrepreneurial**.

Ces inputsreflètent l'impact direct des mesures prises en matière d'éducation, de politiques d'emploien faveur des femmes, accès au crédit sur le devenir des femmes.Pour compléter son analyse, l'indice un second aspect représenté par les outputs.

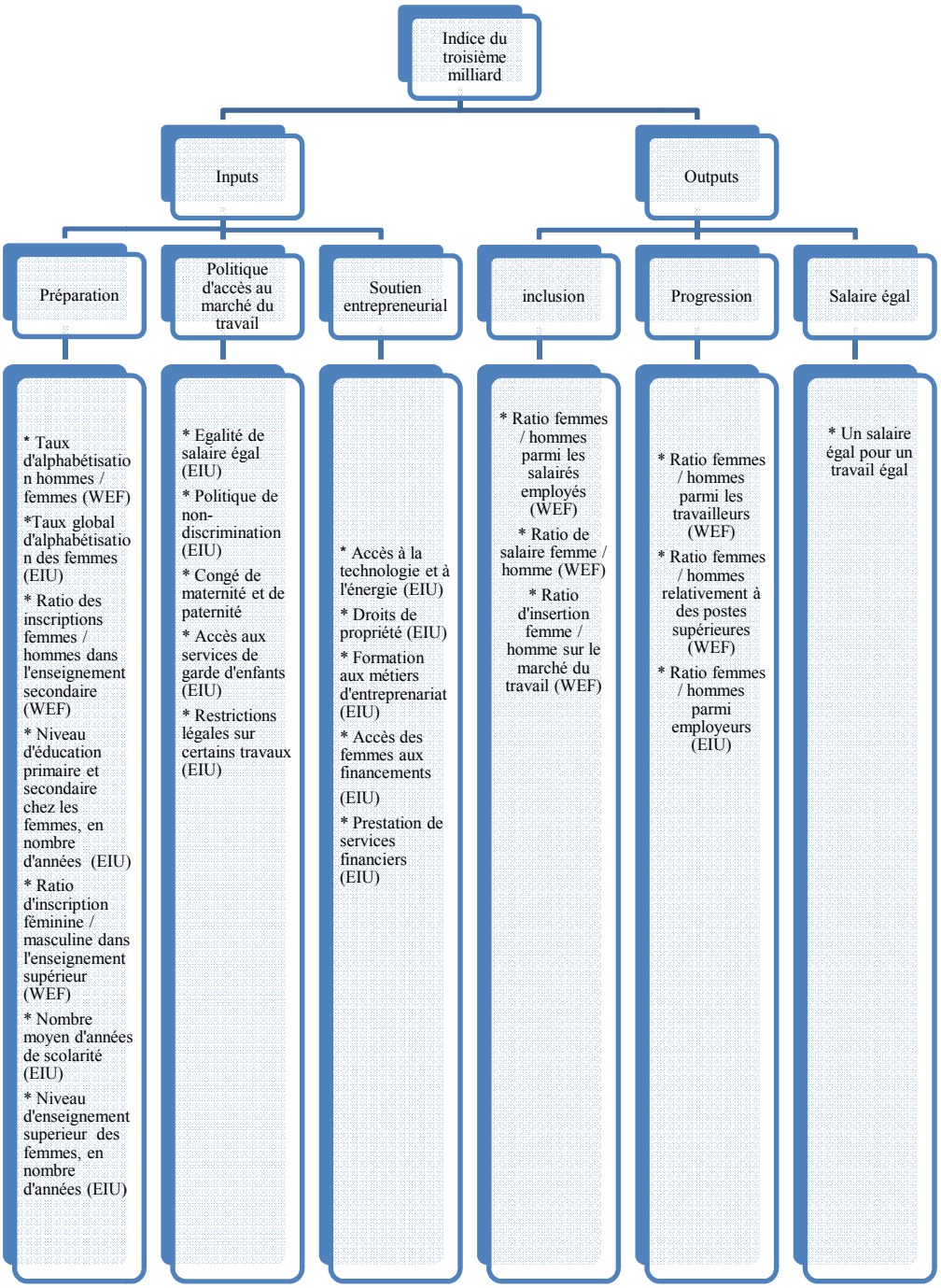
Le deuxième aspect étant donc **les outputs** : ces derniers sont mesurés à l'aide de plusieurs paramètres ou indicateurs tel que : le rapport de salaire entre les femmes et les hommes, le nombre de femmes parmi les cadres, les chefs d'entreprises femmes et les employés ;

Ces outputs sont regroupés dans trois volets :

-Inclusion dans lapopulation active ;
-Le degré de progression ou d'avancement de l'économie nationale ;
-Un salaire égal pour untravail égal.

Dans le but de bien illustrer la composition de cet indice, nous allons nous baser sur la figure 1 suivante :

Figure 1 : Composition du Third Billion Index



Source: Cabinet Strategy &(anciennement appelé Booz & Company) (2012)

L'hypothèse centrale de l'indice du troisième milliard est que des scores d'indices élevés aussi bien au niveau des inputs que des outputs seraient fortement et positivement corrélés à de fortes performances en matière de participation économique des femmes et de création de richesses (PIB, Emploi).

Sur un plan général, l'indice montre aussi que lesgouvernements mettant en place des politiques économique et sociales en faveur de l'autonomisation économique des femmes arrivent à réaliser des niveaux de performances économiques et sociaux très élevés.

Sur un plan statistique, l'indice du Third Billion représente la corrélation entre les inputs et les outputs. En effet, la méthodologie adoptée étant de croiser le total des inputs et le total des outputs.

Afin de déterminer l'indice du TM de chaque pays : les scores calculées ont été ajustés pour que 50 soit la moyenne de tous les pays et que l'écart type soit égal à 10 pour faciliter les comparaisons entre les pays

Le score final pour chaque pays traduit l'ensemble des efforts déployés de lapart des pouvoirs publics, secteur privé et des ONG pour des fins d'autonomisation économique des femmes

3 .2. Collecte, origine des données et analyse du Third Billion Index dans le contexte marocain :

Les données utilisées pour le calcul de l'indice sont issues de la base de données issue du Forum économique mondial et de l'Economist Intelligence Unit.

Les données représentent un échantillon de 128 pays et ont été collectées pour les années 2010 et 2012.

Les résultats de l'indice pour le contexte marocain sont présentés comme suit :

3.2.1.Au niveau de la caractérisation du profil du Maroc :

Afin de déterminer le profil de l'économie du Maroc, nous allons nous baser sur les résultats de l'indice. Ces résultats sont fournis par le tableau 3 ci-dessous :

Tableau 3 : Scores des inputs et des outputs et le rang du Maroc

	Score	**Rang**
Préparation	36,1	114
Politiques d'accès au marché du travail	37,4	115
Soutien entrepreneurial	53,1	48
Total des inputs	**41,2**	**104**
Progression	37,5	110
Inclusion	28,7	121
Egalité de rémunération	47,8	42
Total des outputs	**35,1**	**118**
Indice du troisième milliard	**36,8**	**116**

Source : Elaboration des auteurs sur la base des résultats du cabinet Booz et Company

Les scores et le rang du Maroc attestent d'une part des niveaux d'inputs médiocres voir faibles (Exception du soutien entrepreneurialpour lequel le Maroc arrive à devancer pas mal de pays) et d'autre part des performances (outputs) en dessous des objectifs affichés par les acteurs opérant dans le domaine de l'autonomisation économique des femmes (Exception faite de l'égalité de rémunération)

Dans le même ordre d'idées, l'analyse du classement fondée sur l'indice global du troisième milliardconfirme davantage les résultats tirés à partir des scores réalisés en matière d'inputs et d'outputs. Ce classement est fourni par le tableau 4 suivant :

Tableau 4 : Classement des différents pays selon l'indice du Third Billion Index

Pays	Le score de l'Indice du Troisième Milliard	Le rang
Australie	70.6	1
Norvége	70.6	2
Swede	69.5	3
Finlande	69.3	4
Nouvelle Zélande	67.7	5
Maroc	**36.8**	**116**
Tchad	33.8	125
Sudan	30.3	126
Pakistan	29.4	127
Yemen	26.1	128

Source : Elaboration des auteurs

Le tableau 4 révèle que relativement aux autres pays concernés par l'étude de l'indice, le Maroc présente un mauvais classement (116/128), ce qui atteste que d'une part, le niveau d'autonomisation économique des femmes marocaines reste en dessous des résultats réalisés par la majorité des pays concernés par l'étude et que d'autre part, les actions et les politiques déployées à cet effet manquent d'efficacité.

Qu'en est-il maintenant du positionnement du Maroc ?

3.2.2.Le positionnement du Maroc :

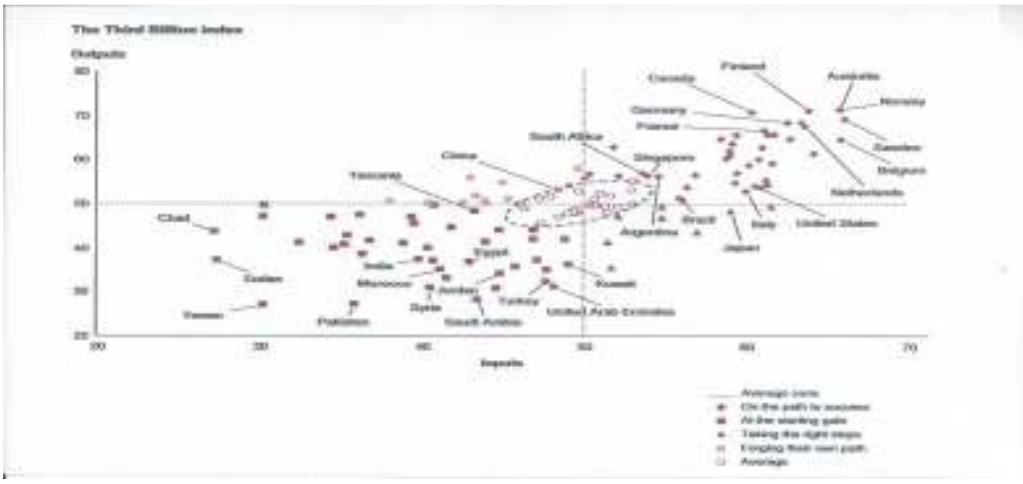
Pour le positionnement de chaque pays, l'indice distingue entre 5 typologies de pays déclinées comme suit :

Pays en voie pour réussir ;
Pays à la porte de départ ;
Pays adoptant des mesures appropriées ;
Pays traçant leur propre trajectoire ;
Pays se trouvant dans la moyenne des pays.

Pour comparer entre les 128 pays, les pays sont projetés sur une carte croisant entre deux axes représentant d'un côté les inputs et de l'autre côté les outputs.

Le graphique 2 ci-dessous décrit le positionnement de chaque pays et la catégorie à laquelle il appartient :

Graphique 2 :Typologies de pays selon le Third Billion Index



Source: Third Billion Index (Booz & Company), data From World Economic Forum and Economic Intelligent Unit.Extrait de "Women and the world of work in 2012" Strategy &

D'après le graphique 2, nous constatons que le Maroc se trouve dans la catégorie de « pays à la porte de départ ». Cette catégorie est généralement caractérisée par des faiblesses qui se manifestent aussi bien au niveau des mesures prises pour les fins d'empwerment des femmes (inputs) qu'au niveau des résultats affichés (outputs).

A titre de comparaison avec les pays de la région MENA, Le Maroc se retrouve derrière l'Egypte (108) et les Emirates arbes Unis (109) et devant l'arabie Saoudite (123ème).

Conclusion :

A l'issue de notre travail, nous pouvons dire que d'une part, l'autonomisation économique des femmes représente l'un des facteurs déterminants pour la lutte contre la pauvreté féminine et la résorption des inégalités de genre et que d'autre part, l'amélioration des pouvoirs essentiellement économiques impartis aux femmes constitue une condition sine qua non pour la réalisation d'une croissance économique, sociale, inclusive et durable.

Afin d'aboutir à cette conclusion sommaire, le Third Billion Index nous a fourni un cadre d'analyse intéressant pour l'étude du statut économique des femmes marocaines via l'étude de la corrélation existante entre l'autonomisation économique des filles et des femmes et la création de la richesse au niveau national.

Les principaux résultats de l'indice pour le contexte marocain révèlent des scores médiocres aussi bien au niveau des inputs qu'au niveau des outputs. De tels scores attestent du retard accusé par le Maroc en matière d'autonomisation économique des femmes.

L'indice montre aussi que d'un côté, et malgré les efforts menés de la part des décideurs qu'ils soient publics ou privés, les résultats (outputs) restent en dessous des aspirations et objectifs affichés par tous les acteurs opérant en matière d'empowerment des femmes et que de l'autre côté,la faiblesse d'autonomie économique des femmes marocaines compromet les efforts menés en matière de lutte contre la pauvreté féminine et la réduction des inégalités de genres.

Références bibliographiques :

Elisabeth Hofman (2016) «Indicateurs de l'empowerment: comment mesurer des processus complexes? Date de mise en ligne le jeudi 21 janvier 2016 (IATU/STC, Uni versitéBordeaux3 et LAM, IEP de Bordeaux) Adresse:

http://www.adequations.org/IMG/article_PDF/article_a411.pdf consulté le 10 janvier 2019.

Elisabeth Hofman, Kamala Marius-Gnanou (2004) « L'empowerment des femmes entre relativisme

culturel et instrumentalisation dans des évaluations de la microfinance en Inde » Premières journées du GRES, Bordeaux IV.

Elisabeth Hoffman, K.Marius-Gnanou (2002) « L'intégration de la dimension genre dans une intervention de développement :mythe ou réalité ? Journée d'études « Genre, inégalités et territoires » Regards, Maisons des Suds, Bordeaux.

Lucia Lizarzaburu (2014) « Egalité des genres et développement économique : L'autonomisation économique des femmes : un instrument clé pour le développement » BSI Economics.

Jacquet Isabelle (1995), Développement au masculin, féminin- le genre : outils d'un nouveau concept, L'harmattan, Paris.

OCP Policy Center et la DEPFMF (2017)« Egalité de genre, politiques publiques et croissance économique au Maroc »,

Third Billion Index (Booz & Company)(2012), data From World Economic Forum and Economic Intelligent Unit. Extrait de "Women and the world of work in 2012" Strategy &(ex Booz & Company)

Le rôle de l'entrepreneuriat coopératif dans l'inclusion socioéconomique des femmes dans le secteur de pêche : Cas de la coopérative féminine des produits de la mer de Douira « COFEPROMER »

***Imane BARI**,Enseignante chercheur à l'Ecole Supérieure de Technologie d'Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir*

***Salaheddine EL AYOUBI**, Docteur en Sciences de la mer, Institut National de Recherche Halieutique, Agadir*

Résumé

Au niveau de la région Souss Massa, la collecte des ressources littorales essentiellement les moules, représente une des activités socioéconomiques de grande envergure. L'activité offre des revenus supplémentaires aux ménages locaux. Le nombre des femmes pratiquant cette activité varie d'un site à l'autre : Imessouane, Cap Ghir, Douira, Sidi Boulfdail.Cependant, une seule coopérative féminine COFEPROMER de Douira qui existe au niveau de la région qui assure lacollecte et la valorisationdes moules dans le Parc National de Souss Massa. La coopérative a comme vocation l'exploitation durable de cette ressource, l'assurance d'un revenu à mêmed'améliorer la situation des femmes du site Douira et la garantie de leur insertion socio-économique.

L'objectif de notre article estde présenterle rôle du modèle coopératif marocain dans l'inclusion socio-économique des femmes dans le secteur de pêche, un secteur qui reste masculin et qui soulève la problématique du genre, en se basant sur une étude de cas au sein d'une coopérative féminine des produits de la mer de Douira « COFEPROMER ». Notre démarche est exploratoire basée sur un guide d'entretien administré à la responsable et les femmes membres de la coopérative pour cerner la perception des impacts socio-économiques.

Les résultats obtenus à travers la présente étude montrent l'importance socio-économique des activités littorales compte tenu de sa contribution comme source de revenus supplémentaires aux familles autochtones. En effet, la présence des coopératives au niveau des zones d'exploitation pourrait aider à la diffusion de l'information, à la sensibilisation des exploitantes vis-à-vis de la préservation de la ressource et à l'amélioration de la qualité des produits transformés.

Motsclés :Entrepreneuriat coopératif, Inclusion socioéconomique, Activités littorales, Développement durable, COFEPROMER.

Le secteur des pêches maritimes est un secteur pionnier pour le développement économique et social du Maroc. Il est doté d'une double façade maritime, méditerranéenne et atlantique qui est réputée parmi les plus poissonneuses du monde et faisant du Maroc le premier producteur de poisson à l'échelle de l'Afrique ainsi que le 1er producteur et exportateur mondial de sardine.

Cependant, ces ressources halieutiques sont sujettes à une exploitation de plus en plus accrue, ce qui a nécessité la mise en place des plans d'aménagements des principales pêcheries du Royaume, ainsi que l'ambition de développer le secteur aquacole. Etant un des 5 projets phares du plan Halieutis,l'aquaculture se veut un relais de croissance du secteur halieutique qui vise à diversifier l'économie nationale, contribuer à la sécurité alimentaire et intégrer le pays davantage dans le commerce international des produits de la mer.

Les plans d'aménagement aquacole lancés récemment au Maroc portent principalement sur la conchyliculture. Les espèces ciblées des coquillages, notamment la moule, présentent une grande importance sur le plan social et solidaire, sachant que l'exploitation de ces espèces est largement limitées aux femmes ramasseuses de la population locale.

Au niveau de la région Souss Massa, la collecte des ressources littorales essentiellement les moules,

représente une des activités socioéconomiques de grande envergure. L'activité offre des revenus supplémentaires aux ménages locaux. Le nombre des femmes pratiquant cette activité varie d'un site à l'autre : Imessouane, Cap Ghir, Douira, Sidi Boulfdail... Cependant, toute la zone fait l'objet d'une exploitation parfois intense et de façon anarchique. Sachant également qu'il s'agitd'écosystèmes fragiles et vulnérables nécessitant une connaissance biologique et écologique approfondie pour l'assurance de sa durabilité, l'exploitation doit être rationnelle et la production doit être valorisée pour une meilleure rentabilité.

Une seule coopérative féminine COFEPROMER de Douira existe au niveau de la région qui assure lacollecte et la valorisationdes moules dans le Parc National de Souss Massa. La coopérative entend l'exploitation durable de cette ressource et garantir un revenu à mêmed'améliorer la situation des femmes du site Douira et assurer leur insertion socio-économique.

L'objectif de notre article est d'engager un travail de recherche autour du rôle que revêt le modèle coopératif marocain dans l'inclusion socio-économique des femmes dans le secteur de pêche, un secteur qui reste masculin et qui soulève la problématique du genre,en se basant sur une étude de cas au sein d'une coopérative féminine des produits de la mer de Douira « COFEPROMER ». Notre démarche est exploratoire basée sur un guide d'entretien administré à la responsable et les femmes membresde la coopérative pour cerner laperception des impacts socio-économiques.

Dans un premier temps, l'article présente un survol général sur le secteur de pêche au Maroc, en particulier l'évolution de l'activité aquaculture avec une présentationdu classement des zones et des espèces exploités. Ensuite, il se penchera à aborder le cadre légal et institutionnel des coopératives au Maroc et à démontrer L'apport des coopératives au développement économique et social du pays.La communication sera l'occasion également de montrer le rôle que revêt le modèle de l'entrepreneuriat coopératif dans l'insertion socio économique des femmes à travers une étude de cas au sein d'une coopérative féminine des produits de la mer de Douira « COFEPROMER ».

1- Présentation du secteur de la pêche et de l'aquaculture au niveau national et régional

Le Maroc dispose d'une double façade maritime atlantique et méditerranéenne, il dispose de 3500kms de côtes riches et variées. Les eaux marocaines, constituées d'une zone économique exclusive de plus d'un million de km réputées parmi les plus poissonneuses.Cependant, ces ressources halieutiques sont sujettes à une exploitation massive, ce qui a nécessité la mise en place des principales pêcheries du Royaume, ainsi que le développement du secteur aquacole afin d'intégrer le pays davantage dans le commerce international des produits de la mer.

1-1- Le secteur de pêche et son organisation

Le Maroc occupe le rang du 1er producteur de poissons en Afrique ainsi que de 1er producteur et exportateur mondial de sardine.Sa position stratégique dans ce secteur lui permet de signer un ensemble des accords de pêche et de coopération négociés avec l'union Européenne et la Russie. Sa contribution de ce secteur au Produit Intérieur Brut (P.I.B) a été de l'ordre de 2.3% en moyenne durant des 10 dernières années.

L'activité Halieutique contribue également à la sécurité alimentaire du Maroc, elle figure parmi les secteurs à fort potentiel de croissance et d'emploi et occupe à ce titre une place stratégique et un rôle moteur dans l'économie nationale. Le secteur génère plus de 170 000 emplois directs et près de 500 000 emplois indirects et il emploie près de 97 000 personnes à terre, soit 84 %de l'objectif fixé en 2020 par le plan Halieutis[1].

Halieutis est la stratégie nationale pour le développement du secteur de la pêche à l'horizon 2020, élaboré conformément aux orientations stratégiques de sa majesté le roi Mohammed VI. Il a érigé la durabilité comme un axe fondamental, pour lequel la recherche constitue une priorité.

Au niveau de la région Souss Massa, le secteur de la Pêche présente de réelles opportunités.Il s'agit d'une

[1] *RESAEGO le mensuel des décideurs, salon Halieutis 5ème édition, N°92, Février 2019.*

activité faisant partie de la tradition des étendues côtières de la région. Elle possède une façade atlantique de 180km contribuant à une grande biodiversité de l'espace maritime, elle dispose d'un grand port de pêche à Agadir (54 046 tonnes) et de 9 points de débarquement aménagés (PDA) avec une valeur de 457 138 KMAD à Agadir et 21,5 entre les PDA d'Imssouane, Imiouadar et Taghazout.Au total, ce sont 465 unités côtières, 216 navires hauturiers et 1 450 unités de pêche artisanale qui emploient 660 000 personnes pour un PIB régional de 6 % et 42% en National[1].

Cependant, les effets du changement climatique et les risques d'épuisements des ressources Halieutiques constituent des défis majeurs. Face à ces défis,Des évaluations de la qualité du milieu marin constituent une partie intégrante des programmes de protection des zones marines et côtières afin de pouvoir analyser et expliquer les changements, leurs causes et leurs conséquences, et déterminer les impacts exigeants une intervention rapide des décideurs et gestionnaires de l'environnement.Les évaluations permettent de juger l'efficacité des mesures prises et d'empêcher la dégradation du milieu marin, de protéger de précieuses espèces et communauté et de restaurer des habitats et des écosystèmes marins dégradés.

A cet égard, la connaissance de l'état de l'environnement marin est d'une importance capitale. D'où la nécessité d'établir et de publier à intervalle régulier des bilans de sa santé environnemental et de son évolution.

La surveillance permanente des zones de production est menée par le biais d'un Réseau de Surveillance du Milieu Marin de l'Institut National de la Recherche Halieutique (RSMM), ayant pour objectifs d'assurer la protection du milieu marin et la préservation de la santé du consommateur des produits de la mer.

Les sites sont classés par ordre décroissant de salubrité en 4 catégories A, B, C, et D et ce selon l'estimation de la qualité microbiologique et évaluation de la contamination chimique.

Après classement, les zones cibles font l'objet d'une surveillance sanitaire régulière, destinée à vérifier la pérennité des caractéristiques ayant fondé leur classement et à dépister d'éventuels épisodes de contamination. Cette surveillance porte sur la mesure des paramètres microbiologiques (E. coli), chimiques (métaux lourds, Polychlorobiphényles (PCB), Hydrocarbures aromatiques polycycliques (HAP), les Dioxines), ainsi que des bio-toxines marines dans les mollusques bivalves et le phytoplancton nuisible dans l'eau de mer.

Les mollusques bivalves vivants provenant d'une zone de protection de classe A peuvent être mis sur le marché, pour la consommation humaine directe.Apres leur purification ou leur reperçage, les mollusques bivalves vivants provenant de zones de production de classe B ou C doivent satisfaire à toutes les normes sanitaires exigées.

Les mollusques bivalves vivants d'une zone de production de classe D sont interdis a la commercialisation et à la consommation.

Lorsque les seuils réglementaires ont été dépassés, un bulletin d'alerte est émis, sans délai, vers l'autorité compétente pour prendre les mesures nécessaires. La zone concernée par l'alerte sera fermée et sa réouverture est conditionnée

Pour résoudre le problème de la surpêche, œuvrer pour la reconstitution des stocks, adapter l'effort de pêche pour assurer la durabilité de la ressource sont autant des préoccupations qui ressortent du plan Halieutis. Afin de surmonter ces défis, l'aquaculture apparait comme une des composantes essentielles de la nouvelle stratégie de développement de la filière halieutique marocaine pour en faire un moteur de croissance majeur.

1-2- Etats des lieux de l'aquaculture au Maroc

L'aquaculture est la technique qui permet d'utiliser le milieu aquatique pour une production végétale et animale. Les fermes aquacoles peuvent être installées en pleine mer, en bord de rivière, sur un lac ou un étang, ou encore à terre. Sont entre autres concernées les productions de poissons (pisciculture), de

[1] *RESAEGO le mensuel des décideurs, Chiffres clés 2018, N°92, Février 2019*

coquillages (conchyliculture), de crustacés (puériculture) ou d'algues (algoculture).L'aquaculture est devenue depuis presque deux décennies, le secteur de production vivrière ayant unecroissance la plus rapide au monde. Cette activité n'a pas encore connu au Maroc la même tendance.

L'acquaculture marocaine a démarré dans les années 50, lorsque la conchyliculture a été lancée dans la lagune de Oualidia. Trois espèces d'huitre ont fait l'objet d'expériences d'élevage.

A partir de 1985, une nouvelle étape a été amorcée avec l'entrée sur le marché de la société Marost. Sa production diversifiée comportait des espèces de coquillage, des poissons marins (Loup, Bar, Dorade) et des crevettes. A partir de 2010, le secteur acquacol a connu la création de l'Agence National pour le Développement de l'aquaculture pour stimuler le développement du secteur dans le cadre du plan Halieutis.

Le Maroc s'est donné tous les moyens pour insuffler une nouvelle dynamique dans le secteur halieutique, à travers le lancement du plan halieutis en 2009 par sa majesté le roi Mohamed VI. Cette nouvelle stratégie de développement a pour ambition d'assurer la durabilité du secteur, à travers la préservation de la ressource halieutique et de relever les défis de la mondialisationen répondant à des normes de plus en plus exigeantes.[1]

Au titre de l'année 2016, la production aquacolemarine s'est chiffrée à 510 tonnes, soit une production en valeur de 21 millions en dirham. Deux espèces constituent la quasi-totalité de la production aquacole marine marocaine. Il s'agit des huitres (avec une part moyenne de 72%), produite dans la baie de Dakhla et la lagune de Oualidia et du Loup et Bar (26%) produit dans la baie de M'diq. Cette production est destinée principalement au marché national pour alimenter la grande distribution et les marchés de l'hôtellerie et de la restauration. Les algues, de plus en plus utilisés dans l'agro-alimentaire, la cosmétique, ou encore l'agriculture telle que l'alimentation animale et les engrais, feront désormais partie du paysage de la production aquacole nationale et sont produite dans la lagune de Marchica pour alimenter la transformation des algues.

En 2018, le secteur aquacole national compte dix-sept fermes ostréicoles, une ferme de poisson, en plus d'une écloserie de coquillage. En outre, d'autres projets aquacoles ont démarré leurs installations et les phases pilotes. Leurs productions atteindraient 411 tonnes des huitres, 131 tonnes de Bar et 94 tonnes d'algues, soit un potentiel de 380000 tonnes de produits aquacoles (algues, poissons, coquillages)[2].

D'autre part, l'activité aquacole se caractérise par sa dimension sociale par l'accompagnement de trois projets de fermes aquacoles à caractére social et solidaire au bénéfice de trois coopératives de la pêche artisanale actives en Méiterranée, la première est située à Marchika ayant comme cible les algues, la deuxième installée au port Ras Kebdana ayant comme activité l'élevage des moules et la troixième coopérative sur la baie de Cala Iris qui a comme vocation l'installation d'une station de purification de coquillages.

Dans la région Souss Massa, 23 projets aquacoles, dont trois portés par des groupements de jeunes entrepreneurs, débuteront leurs activités pour marquer le coup d'envoi du développement de l'acquaculture dans cette région. Ces projets exploiteront plus de 900 Ha en mer, pour un investissement prévisionnel d'environ 400 millions DH et envisagent la production d'environ 62000 tonnes par an de coquillages et d'algues marines. D'autres projets seront également portés par les coopératives locales de pêche intéressées par l'aquaculture.

Tout au long de la côte du Parc National de Souss Massa, Il existe une multitude de sitesfavorables à la reproduction des moules, qui fait que la récolte, le traitement et lacommercialisation sont devenus une activité traditionnelle.

[1] *Etude de l'état des lieux de l'aquaculture au Maroc et identification des marchés aquacoles cibles et de leur conditions d'accés, FENIP, 9 juillet 2010.*
[2] *RESAEGO le mensuel des décideurs, Chiffres clés 2018, N°92, Février 2019*

1-3- Présentation de la zone d'étude et des espèces exploités

La collecte des ressources littorales, essentiellement les moules et les ovarques, représente une des activités socio-économiques d'importance pour les populations locales. L'activité offre des revenus supplémentaires aux ménages locaux. Le nombre des pratiquants de cette activité, principalement des femmes, varient d'un site à l'autre.

La zone étudiée « Tafedna-Sidi-Ifni » présente une alternance de zones rocheuses et sableuses. Cette zone se caractérise par une biodiversité remarquable notamment celle relative aux gisements naturelles des moules, ovarques, bigorneaux, patelles, haricots de mer, etc. Ces zones abritent plusieurs sites de collecte des coquillages, principalement les moules, qui cohabitent toute la bande littorale. La moule est l'espèce la plus recherchée compte tenu de la demande croissante de cette espèce au niveau de la région.

Certaines zones font l'objet d'un suivi régulier par l'INRH de point de vue sanitaire. Ce suivi appuiera officiellement la commercialisation des produits littoraux au niveau local ou vers les pays importateurs. Cela, était à l'origine de la création d'une coopératives des femmes pour la valorisation et la commercialisation des moules. C'est le cas des sites d'Imessouane, Douira et Sidi Boulfdail (Aglou). Cependant, toute la zone fait l'objet d'une exploitation parfois intense et de façon anarchique.

Les espèces exploitées au niveau des sites prospectés se composent de : moule, ovarque, patelle, bigorneau, pouce pied et oursin de mer. L'importance de chaque espèce dépend de sa demande au niveau du marché. Ainsi, selon la population enquêtée, la moule occupe la première place par rapport à toutes les autres espèces, suivie par l'ovarque et le pouce pied.

Cependant, en raison de la faible marge bénéficiaire, cette activité n'a jamais constituée unesource majeure de revenus, spécialement pour les femmes.

A cet effet, il a été décidé de promouvoir l'augmentation de la valeur ajoutée du produit grâceà l'amélioration des conditions de traitement. D'où la création d'une unité de traitement defruits de mer. Ce produit est fabriqué sous la responsabilité de COFEPROMER, une coopérative de femmesmise en place dans le cadre d'un projet d'appui à la gestion durable et à la valorisation des produits de la mer en partenariat avec le parc national de Souss Massa, Unité Genre et développement, GTZ, Seo birdlife, INDH, Assosiation Douira pour le développement et d'autres partenaires.

2- Revue de la littérature sur l'entrepreneuriat coopératif

Une coopérative se définit comme « une associationautonome de personnes volontairement réuniespour satisfaire leurs aspirations et besoinséconomiques, sociaux et culturels communs aumoyen d'une entreprise dont la propriété estcollective et où le pouvoir est exercé démocratiquement.» (OIT, 2002).

La coopérative est l'application particulière d'une notion très ancienne : ***la coopération***. Cette dernière peut être définie comme un processus social dans lequel des individus se réunissent ensemble pour la réalisation d'un objectif ou d'un but commun.

2-1- Définition théorique et conceptuelle de l'entrepreneuriat coopératif

De nombreusesrecherches ont démontré que les coopératives participeraient à la réduction de la pauvreté dans les pays en développement. Paul Lambert (1964), l'un des penseurs contemporains du coopératisme, souligne que « Ce sont des préoccupations morales qui animent ces initiateurs : ils voient tous dans la coopération bien autre chose que la solution d'un problème momentané et partiel : ils y voient une formule capable de rénover l'ensemble du système économique et social et d'élever les hommes jusqu'à un comportement moral fait de noblesse et de désintéressement ». C'est justement le cas de l'entrepreneuriat coopératif.

Certains auteurs Zahra, Gedajlovic, Neubaum et Shulman, (2009) ont différenciél'entrepreneuriatsocial de l'entrepreneuriat coopératif. Pour eux, l'entrepreuneuriatsocial est l'ensemble« des activités et processus entrepris pour découvrir,définir et exploiter les opportunités afin d'accroître la richesse sociale, par la

création de nouvelles entreprises ou la gestion des organisations existantesde façon innovante ». Ainsi, les entreprises d'entrepreneuriat socialsont des organisations dont le but est de connecter leur mission sociale avecl'action entrepreneuriale (Oster, Massarsky et Beinhacker, 2004 ; Tracey etPhillips, 2007), ce qui les différencie des entreprises collectives de l'économiesociale et solidaire qui ont principalement une mission sociale (Fraisse,Gardin, Laville, Petrella et Richez-attesti, 2015).

Dans cette optique, l'entrepreneuriat social renvoie à la professionnalisationcroissante des organisations de l'économie sociale et solidaire existantesou émergentes qui adoptent une démarche entrepreneuriale et des outilsformels de gestion pour mieux répondre aux besoins sociaux et à une plusgrande échelle (Dardour, 2012).

Selon Majdouline et El baz (2019), le modèle européen est axé sur l'entreprise socialeet distinguée par une approche collective proche de la perspective d'économiesociale et solidaire (Fayolle et Matlay, 2010 ; Bacq et Janssen, 2011), lavision américaine met en exergue plutôt l'entrepreneur social, innovant, quidéveloppe des activités marchandes mises au service d'une mission sociale(Dees et Anderson, 2006 ; Bornstein, 2004 ; Short, Muss et Lumpkin, 2009).

De même, dans d'autres travaux, le modèle coopératif a été assimilédans les pays en voie de développement à des agents de changement qui « permettent aux populationspauvres de s'intégrer dans le processus de développement économique etsocial » (Mair et Marti, 2007). La majorité des travaux portant sur l'EC ontmobilisé des approches qualitatives ou des études de cas (Sharir et Lerner 2006 ; Van Slyke et Newman 2006).

L'entrepreneuriat coopératif, l'entrepreneuriat philanthropique et l'entrepreneuriat social sont des nouveaux concepts prise par une nouvellecatégorie d'entrepreneurs qui placent le progrès environnemental et social au cœur de lamission d'entreprise, d'où vient le nom de l'entreprise durable. Ce type d'entreprise prenden compte les impacts de son activité sur la société qui l'entoure et prend des engagementsvisant le bien-être des populations vivant dans son environnement direct. Stefan Schalteggeret Marcus Wagner complètent la définition de l'entreprise durable en insistant sur les aspectsqui la démarque : « conviction passionnée, sensibilité aux marchés, et performanceincontestable ».

D'après, l'alliance coopérative internationale, organisation non gouvernementale qui regroupe les coopératives du monde entier, la coopérative est comme une « association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement

La coopérative, par sa double nature comme une entreprise et association, favorise l'intégration sociale de classes exclues et l'amélioration du niveau de vie à travers des activités génératrices de revenu et le contrôle rigoureux des membres élus qui ont pour mission la gestion de la coopérative.

Ainsi, Le rôle des coopératives ne se limite pas à la satisfaction de ses membres, mais il tend à contribuer au développement de la communauté sur le plan économique, social, environnemental et politique.

2.2- Les coopératives : un levier de développement durable

Les coopératives jouent un rôle important dans la création d'emplois du fait qu'elles soutiennent directement le développement d'activités professionnelles autonomes et rémunératrices et créent des opportunités d'emploi supplémentaires (FAO, 2010).De même, elles assurent la mise en place des formations adéquates, ainsi que la diffusion des valeurs d'entraide, de l'équité et de solidarité. Elles visent également à garantir le bien-être social et économique en intégrant les personnes marginalisées dans le but de réduire le chômage, la pauvreté et la discrimination.

Les entreprises coopérativessont alors par nature une forme d'activité durable et participative

L'apport de la coopérative peut être appréhendé sous deux onglets (BENNANI, 2013):

- Côté économique : la coopérative permet aux membres d'acquérir les moyens deproduction avec des coûts moins élevés et de diviser le travail entre les membres réalisant ainsiun gain considérable de temps. Ce qui entraîne nécessairement la baisse du prix de revient,l'amélioration de la situation matérielle des coopérateurs, la mobilisation de l'épargne garantissantun niveau de vie convenable, résultat de l'accroissement du capital de leur coopérative. Elles contribuent alors à la sécurité alimentaireen aidant les petits exploitants agricoles, pêcheurs,éleveurs, sylviculteurs et autres producteurs à surmonterles nombreux défis auxquels ils sont confrontésdans leurs activités de production alimentaire.

- Côté social : après la réalisation de l'objet principal de la coopérative, il lui incombed'élargir ses buts afin de rendre des services sociaux à ses membres (éducation, loisirs,consommation, habitat….).

Les coopératives sont alors bien placées pourcontribuer aux objectifs fondamentaux du développementdurable en matière économique, sociale etenvironnementale tout en satisfaisant leurs intérêts socioculturelset en protégeant l'environnement.

Ellesproposent un modèle alternatif d'entreprise socialedont la contribution au développement durable vabien au-delà de la création d'emplois à des questions locales, régionales, nationales et internationales.

Les coopératives contribuent également à l'égalité entre hommeset femmes, par une proportion croissante de femmes parmi leurs membres.

2.3- Mouvement coopératif féminin

Actuellement, l'émergence du secteur coopératifdes femmes représente une structure adéquate decréation d'emploi pour les femmes dans uncadre formel. Il consolide la stabilité sociale en particulierpour les femmes dans les zones rurales, participe ainsi au développement local et préserve le patrimoine culturel,notamment artisanal.

Toutefois, l'analphabétisme, le chômage ou encorel'absence de qualification dont ellessouffrent ne sont pas des facteurs qui facilitent leur inclusion socioéconomiqueet par la suite leur participation au développement du pays.Pour pallier à cette situation de pauvreté,diverses possibilités d'intégration des femmesse sont présentées : aide financièreindividuelle et mesures d'accompagnemententre autres.

Cet intérêt émanait de la volonté des pouvoirspublics à créer des activités génératricesde revenu pour les femmes en vue leurintégration dans l'activité économique ainsique l'intérêt et l'encouragement portés auxfemmes par certains organismes des nationsunies, des ONG et des associationsde développement local.

La problématique du genre se pose en termesdifférents dans le secteur de la pêche. Les disparitésque l'on rencontre dans ce domaine d'activité entre leshommes et les femmes sont connues (WorldFish, 2010 ;Harrison, 2001). Toutefois, les femmes occupent une placeplus importante dans le secteur de la pêche qu'on ne lecroit généralement ou que ne l'indiquent les statistiques(Kleiber *et al.,*2014 ; Weeratunge and Snyder, 2009).

Les femmes sont associées généralement aux activités de valorisation et decommercialisation des produits de la pêche plutôt qu'àla pêche ou à l'aquaculture en tant que telles. Ainsi, en Chine et en Inde, les femmes pratiquantla pêche et la pisciculture représentent respectivement

21 et 24 % du nombre total des pêcheurs (FAO, 2012).En Afrique occidentale, au Cambodge et en Thaïlande,ce sont souvent les femmes qui possèdent et exploitentles bateaux de pêche et elles disposent même parfois deleurs propres engins de pêche. Au Ghana, les revenusdes femmes de pêcheurs jouent un rôle essentiel dansla viabilité du secteur, car elles investissent dans l'achatde pirogues et d'autres équipements et accordent desprêts à leurs maris et aux autres pêcheurs. Au Congo, auCambodge, en Thaïlande et aux Philippines, ainsi quedans la plupart des îles du Pacifique Sud, ce sont les femmes qui pratiquent la pêche. (Kronen, 2015)

Les femmes jouent également un rôle moteur dansl'expansion rapide de l'aquaculture (poissons, crevettes,moules, algues, grossissement des crabes) qui est considérée comme une stratégie

dedéveloppement porteuse car elle permet aux femmespauvres d'avoir une activité à faible intensité technologique,ne nécessitant que peu d'intrants, et qui s'inscritdans le prolongement de leurs tâches domestiques (Kronen, 2015). Au Bangladesh, les femmesreprésentent 60 % des pisciculteurs (FAO, 2012). Au Sri Lanka,30 % des actifs dans la productionet l'élevage de poissonsd'aquariophilie sontdes femmes (FAO, 2012).

Au niveau des politiques générales, la promotion del'égalité des sexes fait l'objet de nombreux traités etinstruments internationaux, dont le Traité de Rome (article 119) adopté en 1957, la Conférence desNations Unies sur l'environnement et le développement(CNUCED), tenue à Rio de Janeiro en 1992, la définition des Objectifs du Millénaire pourle développement (OMD), à l'issue du Sommet duMillénaire organisé aux Nations Unies en l'an 2000, le plan d'action sur l'égalité des sexes et l'émancipationdes femmes dans le cadre de la coopération audéveloppement 2015, laquestion de l'égalité des sexes est de plus en plus souventposée dans les secteurs de la pêche et de l'aquaculture.

L'équité et l'égalité des sexes sont des dimensionsclés du processus de décision en matière de gestiondes ressources halieutiques, ainsi que de la chaînede valeur à tous ses niveaux, « du pont du bateaujusqu'au poisson », dans laquelle aussi bien leshommes que les femmes ont un rôle important à jouer (Kronen, 2015).

2.4- Etat de lieux des coopératives au Maroc

Le lancement de l'INDH en 2005 a donné uncoup de pouce à la création des coopératives, notamment dans le milieurural, qui souffrait de l'exclusion et de la pauvreté.

Aussi, la loi n° 112-12 relative aux coopératives a été adoptée par la chambre des représentants le 16 juillet 2014, la procédure de création des coopératives est simplifiée, de même que l'obligation de l'obtention d'un agrément est supprimée. Le capital minimum pour leur constitution est fixé à 1 000 dirhams. Les coopératives doivent effectuer leurs enregistrements dans le « registre des coopératives » tenu par l'Office de développement de la coopération (ODCO)[1] et de registres locaux tenus par les secrétariats-greffes des tribunaux de première instance. Il permet aussi de diffuser les informations afférentes et vulgariser leur activité auprès des tiers.

Le tissu coopératif marocain est constitué au 31 Décembre 2015 de 15 735 coopératives et unions des coopératives avec 536 920 adhérents, réparties en une vingtaine de secteurs et en une centaine de branches d'activité. Quant à la répartition sectorielle l'agriculture est le secteur le plus important. Selon les mêmes statistiques, il occupe le premier rang (67 %) dans le tissu coopératif, comme il l'occupe dans la participation au PIB. Il est suivi respectivement par les secteurs de l'artisanat (16%) et l'habitat (7%). Notons aussi que la structuration des activités liées à l'huile d'argan a donné naissance à plusieurs coopératives dans ce domaine qui représente actuellement environ 2 % du tissu coopératif national. Ces coopératives, emploient 24.719 personnes (données relatives à 1.163 coopératives déclarantes en 2008) et détiennent au 31/12/2015 un capital équivalent à 1 534 627 684 de dirhams. Dans le cadre de l'accompagnement assuré par l'ODCO, les coopératives marocaines en phase de création profitent des conseils et d'orientations dans les domaines de la gouvernance, de l'assistance technique et de la commercialisation à travers le programme d'appui post création aux coopératives créées entre 2011 et 2015 : « Mourafaka » (MERGOUM, 2016)

Par ailleurs, le mouvement coopératif féminin n'a connu un véritable essor qu'à partir des années 2000. Depuis, il a connu une évolution exponentielle, entre décembre 2010 et mars 2014, quelque 845 coopératives de femmes furent agréer.

Au 1er trimestre 2014, le total des emplois dans les coopératives féminines depuis leur création est de l'ordre de 32888, il reste dérisoire comparativement au total des femmes actives en chômage au 31 mars 2014 qui

[1] *Il s'agit d'un organisme administratif crée en 1975 dont la mission est l'accompagnement des coopératives dans la création, la formation et l'information. L'objectif est de soutenir les coopératives pendant et après la phase de la création en matière de formation, information, assistance juridique, gouvernance, œuvres sociales, mise à niveau et restructuration.*

s'élève à 350154 (HCP, 2014).

La répartition régionale des emplois crées au sein des coopératives des femmes montre que toute les régions ont connu une amélioration de nombre des coopératives entre décembre 2011 et mars 2014. Toutefois, cette amélioration est répartie de manière inégale entre des régions très dynamique (Souss-Massa-Darâa) et d'autres où la présence des coopératives des femmes est insignifiante vu la taille deses régions (Chaouia-Ouardigha, Gharb-Chrarda-Beni Hssen, Oued Eddahab-Lagouira et Le Grand Casablanca). (Attouch et Nia, 2014).

3- Etude de cas au sein de la coopérative féminine des produits de la mer de Douira « COFEPROMER »

Cette recherche est construite comme une étude exploratoire qui permet d'avoir une vision biendocumentée sur l'activité de traitement et de valorisation des produits de mer, notamment les moules. Il s'agit de présenter l'organisation et le fonctionnement de la coopérative, identifier lesacteurs, les techniques de ramassage et de traitement, les produits de l'unité, la rentabilitéde l'activité et les difficultés confrontées dans un premier temps ; ensuite, nous allons étudier les conditions qui permettent de promouvoir la femme rurale et de l'appuyer à mieux gagner sa vie dans un cadre décent.

3.1- Démarche méthodologique de collecte des données

Notre démarche adoptée est de nature qualitative étant donné son efficacité dans le cadre des recherches exploratoires (Charreire et Durieux,1999). La méthode de recueil utilisée dans notre étude est l'entretien semi directifcomportant des volets sociaux et économiques.

Pour ce faire, nous avons élaboré un guide d'entretien qui contient desquestions adressées aux principaux acteurs impliqués dans le processus d'exploitation de ces ressources : deuxresponsables de la coopérative et six femmes ramasseuseschoisies par uneapproche non probabiliste. Notre objectif est de comprendre les mécanismes de l'exploitation de ces ressources littorales et son rôle dans l'inclusion socioéconomique des femmes de la région pour une exploitation durable.

Dans les recherches qualitatives la taille de l'échantillon est justifiée par larecherche de la plus large diversité des réponses, et non par la seule représentativitéstatistique des individus (Patton, 2002). Sur le plan théorique, la taille optimale de l'échantillon est atteinte lorsquetoute nouvelle investigation n'apporte objectivement plus rien de nouveausur le plan du contenu (principe de saturation des données) (Morse, 1995 ;Jones, 2000).

Les entretiens ont été menés au cours d'une journée à marée basse (une journée d'activité) au niveau de Tifnit, Douira et Sidi Rbat. Comme point de départ, les missions réalisées ont visées les sites de collecte des moules les plus connus au niveau de la région. Chaque entretien a duré en moyenne 45 minutes. Les questions ont visées :

- Les espèces exploitées.
- La population des bénéficiaires (population des ramasseuses).
- Les aspects organisationnels de la coopérative et de l'activité.
- Le calendrier lunaire de l'exploitation et le timing de l'activité.
- La production et procédures de traitement.
- Les coûts d'exploitation.
- Le financement de l'activité.
- Les circuits de commercialisation et les marchés de destination.
- Les points forts et les points faibles de l'activité.

Lors des entretiens, les personnes interrogées se sont exprimées librementsur les sujets abordés. Les

entretiens ont été effectués tout en notant les réponses desinterviewés par écrit.

3-2- Caractéristiques générales de l'activité

Tout au long de la côte du Parc National de Souss Massa, il existe une multitude de sites favorables à la reproduction des moules, qui fait que la récolte, le traitement et la commercialisation sont devenus une activité traditionnelle. Dans la perspective de développement de cette activité génératrice de revenus, un projet d'appui à la gestion durable et à la valorisation des produits de la mer a été élaboré et mis en œuvre au profit des femmes exploitantes les gisements des moules de Douar de Douira. Ce projet est considéré pilote au niveau régional et il a abouti à la création de la coopérative féminine des produits de la mer de Douira « COFEPROMER ».

Elle vise l'amélioration de la qualité de vie des femmes tout en améliorant les conditions du travail et la gestion rationnelle des ressources naturelles (bois de feu et moules). Elle a été constituée le 21 Mars 2007 en partenariat technique du parc national de Souss Massa, unité genre et développement du ministère de l'agriculture et de la pêche, agence de partenariat pour le progrès, ONSSA[1] et l'ODCO[2]. Le financement a été assuré par GTZ[3], SeoBirdlife[4], AECI[5], INDH[6] province de Chtouka Ait Baha et MCC[7].

Cette coopérative est l'unique coopérative Féminine qui dispose d'un agrément sanitaire pour la commercialisation des moules fraîches et/ou séchées, comme elle a remporté des prix d'HALIEUTIS en 2011 et en 2015.

Cependant, en raison de la faible marge bénéficiaire, cette activité n'a jamais constituée une source majeure de revenus, spécialement pour les femmes. Elles cherchent avoir d'autres opportunités de travail qui ne demandent pas de qualification mais qui garantissent une source supplémentaire de revenu pour leurs familles. Parmi ces activités, on cite le travail en période de moisson, le pastoralisme et les activités d'exploitation de l'arganier.

La majorité des ramasseuses sont autochtones et/ou en provenance des villages avoisinants surtout pendant les jours de forte activité (les jours de grande marée).

De manière générale, l'activité est dominée par les femmes qui représentent souvent plus de 80% jusqu'à 100% des exploitants(toutes tranches d'âges, mariées ou célibataires). Les tranches d'âges les plus répondues sont situées entre 20 et 40 ans.

La majorité des ramasseuses sont mariées de marins pêcheurs pratiquant parallèlement la pêche artisanale au niveau des sites visités.

L'activité se fait de manière générale en groupes de familles, groupes d'amies et parfois individuellement.

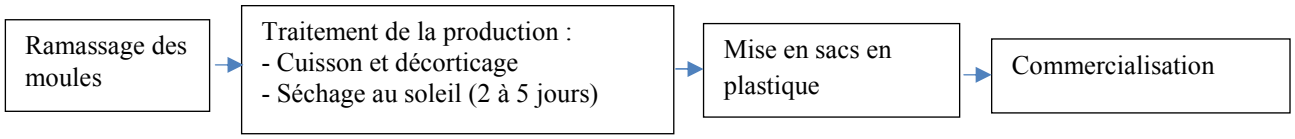
Outre les difficultés liées aux particularités de l'activité (falaises, mer agitée, froids, etc.), le travail relatif à l'exploitation proprement dite, le ramassage du bois pour les opérations de cuisson, traitement, commercialisation et même le déplacement des femmes se fait dans des conditions difficiles.

3-3- Exploitation des ressources littorales

La production des moules passe par plusieurs étapes. L'ensemble des étapes, depuis le ramassage jusqu'à la commercialisation de la production, se base sur des techniques traditionnelles (figure 1).

[1] *Office National de Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires.*
2Office de développement de la coopération
3*German Technical Cooperation Agency*
[4] *Organisation espagnole de la conservation des oiseaux*
[5] *Agence espagnole de la coopération internationale*
[6] *Initiative nationale de développement Humain*
[7] *Millenium challenge corporation*

Figure 1 : Flux de la production de la moule



Le matériel utilisé pour le ramassage des fruits de mer reste limité à l'utilisation des outils simples comme les pioches, les couteaux, les marteaux et les burins. La production brute est généralement mise dans des seaux ou des sacs en plastiques.

Si le produit est ramassé pendant la matinée, le traitement se fait le jour même, sinon le traitement est programmé pour le lendemain. Ainsi, les ramasseuses procèdent à la cuisson de la production dans des récipients en métal (barils ou marmites)entre 10 et 20min et peut aller jusqu'à 30min selon l'intensité du feu. Les moules sont cuites dans ces récipients sans ajout d'eau. L'eau inter-valvaires des moules est jugée suffisante pour la cuisson. Celle-ci s'effectue sur du feu en utilisant du bois ramassé localement comme elles peuvent également, mais pas fréquemment, directement grillées sur le feu. Les femmes responsables de la coopérative veillent au respect des normes de la qualité au cours de l'exploitation de la moule.

Le produit est ensuite décortiqué à l'aide d'un couteau et exposé à l'air libre sur des feuilles en plastique pour séchage entre 2 et 5 jours. La moule est stockée par la suite dans des sacs en plastique aérés (polypropylènes) avant qu'il soit emballé dans des boites en carton donnés par la GTZ qui porte la marque de la coopérative et les caractéristiques de son produit.

Le produit peut être vendu au souk des villes et villages avoisinants ou directement à certains clients (Hôtels et restaurants).

3-4- Analyse des aspects économiques de l'activité

L'activité est importante durant les jours qui coïncident avec les périodes des grandes marées. Ces périodes s'enregistrent deux fois par mois : entre le 14ème et le 16ème jour et entre le 29ème et le 1er jour du mois suivant. Le nombre des jours effectifs d'activité est déterminé en fonction des conditions hydro-climatiques. Les mois d'activité se situent principalement en Hiver, entre le mois de décembre et le mois de janvier, et en Eté, entre les mois de juin et d'octobre.

Pendant les matinées, l'activité pourrait commencer dès 7heures et continue pour une durée moyenne d'environ 2heures 20min. Pendant les après-midis, l'activité débute à environ 16heures et pourrait durer jusqu'environ 3heures 20min.

Au niveau de la zone de Douira - Sidi R'bat, la taille du groupe des ramasseuses varie entre 2 et 10 personnes avec une moyenne de 5 personnes par jour. Ce groupe de ramasseuses réalise une production moyenne brute de 122Kg/jour de travail. Après traitement, cette production génère environ 24 kg de produit net. Par personne, la production nette est d'environ 4kg/jour. En termes de valeur, la recette moyenne brute correspondante est de 150Dh/ personne/ jour. Les critères de choix des moules exploitées sont principalement : la taille et l'état d'engraissement(la grande taille est destinée au marché)

Par mois, à raison de 12 jours d'activités effectives, les recettes brutes peuvent atteindre 1700dh/personne. Les coûts d'exploitation estimés sont relatifs aux dépenses liées aux :

- Outils de travail, environ 30dh/mois.
- Bois servant à la cuisson des moules, il est ramassé au niveau des forêts avoisinantes des sites de ramassage (environ 6kg à 10kg de bois/7jours).
- Sacs en plastiques aérés (20dh/mois).

Cependant, ce montant n'est considéré que pour une personne active durant toute la période d'activité et que si les conditions hydro-climatiques sont favorables. En réalité, selon les déclarations des personnes enquêtées, les recettes nettes mensuelles sont plus faibles et ne dépassent généralement pas les

1000dh/mois.

Toutefois, d'après les déclarations des personnes enquêtées, la production de la moule a chuté durant la dernière décennie. Cette chute est due essentiellement à (INRH, 2015) :

- La demande en moule est de plus en plus croissante.

- Le nombre des collecteurs ne cesse de croitre dépassant ainsi les capacités des gisements naturelles de la moule.

- L'effet négatif d'ensablement qui favorise la dispersion spatiale des gisements de la moule.

- La collecte non raisonnable de la ressource : Les ramasseurs collectent de petits individus attachés aux grands individus sans donner importance à la notion de la durabilité de la ressource.

- Les activités touristiques au niveau du littoral pourraient contribuer négativement à la santé générale des gisements naturels des ressources littorales.

3-5-Commercialisation et marchés de destination

Le prix du produit se fixe en fonction de l'offre et de la demande.Au niveau de la coopérative féminine des produits de mer de Douira, le prix des moules "décortiquée et séchée"est de 50Dh/kg. Quant à la forme "décortiquée fraîche", le prix ne peut atteindre 45dh/kg dans les meilleurs des cas. Le prix d'achat de la moule fraîche à l'état entier est environ 20dh/kg. Généralement, les prix de la coopérative est plus chère vue que ses produits respectent plus les conditions d'hygiènes.

Toutefois, les prix varient selon la demande, la disponibilité de la ressource et la saison. Les autres espèces littorales sont rarement exploitées par les populations autochtones.

La commercialisation des produits collectés est assurée directement par les maris des ramasseuses eux-mêmes qui sont généralement des commerçants de produits alimentaires (épiceries locales). Dans le cas où les prix ne sont pas satisfaisants, des exploitantes préfèrent vendre la production directement au niveau des souks des villages ou villes avoisinants. Les produits se vendent soit à des détaillants, soit directement mais rarement à des consommateurs finaux.

Le produit est généralement vendu en état décortiqué et séché (rarement à l'état entier). L'unité de mesure de la moule s'appelle localement "ghraff", il s'agit d'un récipient, généralement en plastique ou un récipient plus grand appelé localement "Aabra". Le produit de la coopérative est vendu dans des emballages qui respectent les normes de la qualité et qui décrivent les caractéristiques de leur produit.

Les opportunités qui permettent le développement de l'activité d'exploitation des ressources littorales sont nombreuses et diverses. Nous citons, à titre d'exemple, le classement salubrité de la zone (classement sanitaire A de Douira-Sidi R'bat), les moules sont alors commercialisables sans traitement au préalable, Ainsi, les conditions trophiques sont favorables etle marché éventuel ou potentiel est donc relativement important. De même, la zone présente un réseau routier important, une raison qui facilite la commercialisation du produit de la coopérative.

Toutefois, plusieurs contraintes entravent la croissance et l'évolution de cette activité dont les conditions de travail qui sont difficiles vu que l'activité est fortement liée aux conditions climatiques (irrégularité de l'activité), le manque d'un marché structuré ce qui implique des prix faibles, des pratiques qui peuvent avoir des effets négatifs sur l'environnement (le bois utilisé, la technique de ramassage, le niveau d'hygiène) et la diminution de l'abondance de la ressource. Cependant, l'entrée en vigueur des opérateurs dans le domaine de l'aquaculture peut aider à surmonter cette dernière entrave comme ils peuvent concurrencer l'exploitation des ressources littorales.

Les résultats obtenus, à travers la présente étude, montrent l'importance socio-économique des activités littorales (notamment des moules) au niveau de la région Souss Massa par les revenus qu'elle génère aux différents acteurs même si ils restent insuffisants et présentent plusieurs défis dont la coopérative essaie de la

surmonter.

De façon générale, l'accès au crédit, la lutte contre l'analphabétisme, les difficultés d'approvisionnement et de commercialisation, le caractère informel de l'activité et l'utilisation des outils traditionnels demeurent des défis à relever. En effet, les conditions de travail sont difficiles et ne favorisent pas le développement de l'activité au niveau de la région.

L'organisation des activités d'exploitation des ressources littorales dans des coopératives encadrées et soutenues au niveau des zones d'exploitation pourrait aider à la diffusion de l'information, à la sensibilisation des exploitantes vis-à-vis de la préservation de la ressource et à l'amélioration de la commercialisation et de la qualité des produits transformés.

Références bibliographiques

Abouali M., Bendou A., Bellihi H., Le modèle coopératif marocain : un outil propice au service du développement durable : Etude de cas au sein de la coopérative féminine d'argan AJDDIGUE, ENCG, Université Ibn Zohr.

Attouch H.et Nia H. (2014), Entrepreneuriat coopératif et inclusion socioéconomique des populations défavorisées au Maroc, XXXèmes Journées du développement ATM 2014 Colloque « Ethique, entrepreneuriat et développement » Université Cadi Ayyad, Marrakech, 29, 30 et 31mai 2014

Bacq, S., Janssen F. (2011), The Multiple Faces of Social Entrepreneurship: A Review of Definitional Issues Based on Geographical and Thematic Criteria, Entrepreneurship and Regional Development, 5/6, p 373-403.

Bennani B. (2013), Marketing, quelle place dans la gestion des coopératives au Maroc : Cas des coopératives de la région Tensift HAOUZ, Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, 8, Juillet-Décembre 2013.

Bornstein, D. (2004), How to change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas, Oxford University Press.

Charreire, S., Durieux, F. (1999), Explorer et tester, in : Thiétart, R-A et coll., Méthodes de recherche en Management, Editions Dunod.

Dardour A. (2012), Les modèles économiques en entrepreneuriat social : Proposition d'un modèle intégrateur, La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion, 255-256, p 49-57.

Dart, R. (2004), The legitimacy of social enterprise», Nonprofit Management and Leadership, 4, p 411–424.

Dees, J. G., Anderson, B.B. (2006), Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought, Research on Social Enterpreneurship, vol.1, no 3, p.39-66.

Djessouho DOC. (2015), Analyse socio-économique du fumage du poisson de la pêche artisanale maritime sur le littoral du Bénin, Agrocampus, 2015.

Fakir FZ.(2018), L'entrepreneuriat au service du développement durable : quelles perspectives pour les entreprises durables ? Cas de la coopérative Féminine COOFPROMER- Région Souss Massa-Agadir, Revue Marocaine De La Pensee Comtemporaine, 2, JUIN 2018

http://revues.imist.ma/index.php?journal=RMPC

Fayolle, A. et Matlay, H. (2010), Handbook of Research in Social Entrepreneurship, Cheltenham (UK), Edward Elgar.

Food and Agriculture organization of the United Nations (FAO) <www.fao.org>

Fraisse, L., Gardin, L., Laville, J-L., Petrella, F., Richez-battesti, N. (2015), L'entrepreneuriat social est-il soluble dans l'ESS ? Actes des Rencontres du RIUESS disponible en ligne http://base. socioeco.org/docs/riuess15fraisse_et_aldef.pdf

Harrison E. (2001), rights and poverty issues: Lessons for the sector. Background paper for DFID/FGRP-

3/ARP, Workshop on practical strategies for poverty targeted research; 7–11 November, Overseas Development Institute, p 23.

HCP (2014), Note d'information du Haut Commissariat au plan au sujet de la situation du marché du travail au premier trimestre de l'année 2014, Rabat.

HCP (2014), Taux de chômage par région en 2013, http://www.hcp.ma/Taux-de-chomage-par-region_r92.html.

Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) <www.indh.gov.ma>

Institut National de la Recherche Halieutique (INRH) <www.inrh.ma>

Jones, R. (2000), Méthodes de recherche en sciences humaines, Editions De Boeck, Bruxelles.

Kamili A., Rafik M., Belkadi K.(2015), Etude Socio-Economique De L'activité D'exploitation Des Ressources Littorales : Région Souss Massa, INRH, mai 2015

Kerlin, J. A. (2010), «A comparative analysis of the global emergence of social enterprise», Voluntas, 2,p 162.

Kleiber D., Harris L.M. et Vincent A.C.J. (2014), Genderand small-scale fisheries: A case study for counting women and beyond. Fish and Fisheries,Vol. 15, Issue 3.

Kronen M. (2015), Égalité hommes-femmes, pêche et aquaculture : de la stratégie à l'action.Les enseignements de la politique allemande de développement durable, HINA, les femmes et la pêche, Bulletin de la CPS, 25, Mars 2015

Majdouline I., Elbaz J. (2017), complexité et perception des effets socioéconomiques de l'entrepreneuriat social : cas des entreprises sociales au sud du maroc, Projectics / Proyéctica / Projectique, De Boeck Supérieur, 17, p 41 à 62.

Mergoum I. et Hinti S. (2016), L'entrepreneuriat coopératif : un levier du développement territorial au Maroc, Revue Économie, Gestion et Société, 8, Décembre 2016

Morse, J. (1995), «The significance of saturation», Qualitative Health Research, Vol. 5, no 2,147‑149

Office de Développement de la Coopération (ODCO) < www.odco.gov.ma>

Organisation Internationale du Travail (OIT), <www.ilo.org>

Oster, S.M., Massarsky, C.W., Beinhacker, S.L. (2004), Generating and Sustaining Non-profit Earned Income. A Guide to Successful Enterprise Strategies, Jossey-Bass, San Francisco, CA

Patton, M.Q. (2002), Qualitative Research and Evaluation Methods, Sage Publications.

Peredo, A. M., Chrisman, J. J. (2006), «Toward a theory of community-based enterprise», Academy of Management Review, 2,p 309–328.

Resaego (2019), le mensuel des décideurs, salon Halieutis 5ème édition, 92, Février 2019.

Schaltegger, Stefan, Wagner et Marcus. (2010), Sustainable Entrepreneurship and sustainability Innovation: Categories and Interactions, Business Strategy and the InterScience

www.interscience.Wiley.com

Sharir, M., Lerner, M. (2006), Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs, Journal of world business, 41, p 6-20.

Short, J.-C., Moss, T. W., Lumpkin, G.T. (2009), Research in social entrepeneurship: past contributions and future opportunities, Strategic entrepreneurship Journal, 3, p 161-194.

Tracey, P., Phillips, N. (2007), «The distinctive challenge of educating social entrepreneurs: a postscript and rejoinder to the special issue on entrepreneurship education», Academy of Management Learning &

Education, 2, p 264–271.

Van Slyke,. D, M., Newman, H. K. (2006), Venture philanthropy and social entrepreneurship in community redevelopment, Non profit Management and Leadership, 3, p 345-368.

Weeratunge N. and Snyder K. (2009), Gleaner, fisher, trader, processor: Understanding gendered employment in the fisheries and aquaculture sector, Paper presented at Workshop on gaps, trends and current research in gender dimensions of agricultural and rural employment: differentiated pathways out of poverty, Rome, 31 March – 2 April 2009. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), the International Fund for Agricultural Development (IFAD), or the International Labour Office (ILO), p 33.

WorldFish. (2010), Gender in fisheries: Do women support, complement or subsidize men's small-scale fishingactivities, Issues Brief 2108, Penang, Malaysia:WorldFish Center.

Zahra, S., Gedajlovic, E., Neubaum, D., Shulman, J. (2009), A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges, Journal of Business Venturing, 24, p 519‑532.

Le financement de l'Economie Sociale et Solidaire dans les pays du sud de la méditerranée

***Lobna Essid**,Maitre assistante à l'Institut Supérieur de Biotechnologie de Beja, Université de Jendouba, Tunisie.Unité de recherche en Economie monétaire et financière, Faculté des Sciences économiques et de Gestion de Tunis, Université Tunis El Manar, Tunisie*

RESUME

Suite à l'application des plans d'ajustement structurel (PAS) en Tunisie et au Maroc, l'émergence du secteur de l'ESS s'est heurtée à plusieurs problèmes. Le problème d'inclusion financière rend difficile la planification des actions de MT et de LT pour les structures de l'ESS et a un impact sur la commercialisation équitable de leurs produits.

L'objectif de cet article consiste à mettre en évidence l'impact de la mutation du microcrédit à la micro finance solidaire sur la réponse aux besoins financiers des operateurs du secteur aux pays du Maghreb. La structuration du secteur de l'ESS nécessite une hybridation des ressources en provenance du secteur marchand et non marchand, monétaire et non monétaire. Le mécanisme de finance solidaire s'inscrit dans un contexte de démocratisation économique en vue de re-encastrer une partie de la sphère économique dans un contexte sociale. La méthodologie de recueil des données est prioritairement documentaire et multimodale.Elle repose par ailleurs, sur les données d'enquêtes réalisées dans le cadre de ce projet.

Mots clés : Finance solidaire, épargne solidaire, économie sociale et solidaire ; développement local, démocratisation économique

Introduction

Le secteur financier est aujourd'hui l'un des plus libéralisé, laissant la place à des stratégies globales souvent au détriment du local. Le risque encouru d'une telle mondialisation des flux a conduit à la mise en œuvre de contraintes prudentielles, orientant d'autant plus à l'homogénéisation des produits financiers pour faciliter la gestion du risque. Dans un tel contexte, le processus de structuration du secteur financier a conduit à une perte de lien avec les spécificités des territoires. Il est indéniable que l'ajustement structurel, en Tunisie comme au Maroc est à l'origine de la libéralisation financière, de la création de richesses mais également d'un élargissement des inégalités sociales et d'une paupérisation rapide et inquiétante de la majeure partie de la population. **Aujourd'hui, le commerce équitable s'affirme comme un mode d'échange plus humain entre les véritables producteurs et les consommateurs.**

Dans un contexte mondial libéralisé, de nombreux producteurs ont des difficultés à vivre de leur production. C'est en réponse à cette constatation que s'est développé le commerce équitable, qui offre un débouché de commercialisation à ces producteurs originaires des pays du Sud, en leur assurant des prix stables et « justes » leur permettant d'accroître leurs revenus. Cependant, l'accès au financement reste une entrave au développement de leurs activités. A ce jour, la finance solidaire à l'instar de la microfinance n'a pu apporter que des réponses limitées. Lever la contrainte financière constitue donc un thème de réflexion privilégié et un enjeu important pour les organisations de producteurs, d'autant plus que le commerce équitable, dans ses principes, vise à ancrer un préfinancement sur la commercialisation de ses produits. Commerce équitable et mécanismes de finance solidaire peuvent gagner à renforcer des liens de partenariats pour renforcer le financement de la production locale et des économies rurales.

Dans quelle mesure, les outils de financement propres au commerce équitable et en particulier le préfinancement, peuvent faire levier sur l'offre de micro finance aux producteurs du Commerce Equitable ?

Deux hypothèses sont sous-jacentes à cette problématique:

•le financement du commerce équitable gagnera en efficacité (transparence, sécurisation, , réponse croissante aux besoins) s'il transite par des structures financières professionnelles (qu'elles soient des IMF filiales des OP, IMF indépendantes voire même banques locales).

• si elles sont amenées à gérer les flux de financement propres au Commerce Equitable, les IMF et autres structures financières professionnelles seront renforcées et incitées à accroître et diversifier leur offre de services financiers aux organisations de producteurs et à leurs membres.

Le commerce équitable cherche à développer de nouvelles réponses à cette problématique. En offrant un débouché de commercialisation aux agriculteurs des pays du Sud, en leur assurant des prix stables et « justes », il vise à leur permettre d'accroître leurs revenus. En développant des innovations en termes de préfinancement ancré sur la commercialisation des produits et, plus récemment, de construction de partenariat avec la micro finance et la finance solidaire innovante, il vise à lever la contrainte financière des producteurs et de leurs organisations.

1- Le financement solidaire du commerce equitable dans les pays du Magreb :

1-1- enjeux theoriques

Le commerce équitable contribue au développement durable en offrant de meilleures conditions commerciales et en garantissant les droits des producteurs et des travailleurs marginalisés, tout particulièrement au Sud de la planète. Les organisations du commerce équitable (soutenues par les consommateurs) s'engagent activement à soutenir les producteurs, à sensibiliser l'opinion et à mener campagne en faveur des changements dans les règles et pratiques du commerce international conventionnel» (EFTA, 2001).

L'historique de la finance solidaire fait apparaitre une capacité à répondre aux défis sociétaux que peuvent imposer les modalités organisationnelles de la finance plus traditionnelle. Une évolution des modèles socio-économiques du secteur de la finance solidaire a pu s'y développer afin d'entretenir cette mission au fil du temps. Le tableau 1, repris des travaux d'Artis (2009), en décrit les principales phases avec trois découpages périodiques.

Le découpage repose sur le postulat d'un rôle sociologique inhérent à tout processus de monétisation qui est partagé dans notre approche inspirée de (Artis, 2009) ; (Glémain, 2010)

	Avant Le PAS	Après le PAS	Après la révolution du printemps arabe
Formulation du problème	Encadrement du crédit par l'Etat	Libéralisation des crédits et les écarts sociaux commencent à s'élargir	Libéralisation des crédits et disparités régionales
Economie et émergence del'ESS		Economie libérale, Pour le Maroc, développement de l'ESS avec lesPlans d'Ajustement Structurels(PAS) à la fin des 80s. Pour la Tunisie :développement de l'ESS en 1980-90après les PAS pour la Tunisie	Focus sur l'ESS pour reduire les disparités sociales et régionales.
Régulation	Régime autoritaire	Régime autoritaire	Régulation associative[1]
Formes de la finance solidaire	Creux bancaire	Microcrédit, coopératives d'épargne et de crédit, associations de microcrédit	Microcrédit, Acteurs présents dans la finance solidaire et utilisent des plateformes de financement participatif
Commerce équitable	Peu développé	Développement de la grande distribution et quelques initiatives de développement du commerce équitable	Développement des circuits courts et des magasins solidaires et équitables ainsi que de la commercialisation par internet. Secteur en développement au Maroc et à développer en Tunisie.
Outils de Financement du commerce équitable		Peu développés	Formation des groupements de producteurs quant aux outils de financement (préfinancement, crédits….)

Table 1: contextualisation, dans le prolongement des travaux d'Artis (2009), de nouvelles formes de

[1] *Une accélération exponentielle depuis les événements du Printemps arabe, l'émergence d'initiativeséconomiques portées par la société civile, plus indépendantes de l'Etat, plus innovantes aussi, reposant sur une nouvelle génération soucieuse d'efficacité, de meilleuregouvernance et d'impact social et sociétal.*

régulations pour lafinance solidaire territorialisée.

La libéralisation financière a favorisé le développement global au détriment du développement territorial et est à l'origine des écarts sociaux qui s'élargissent de plus en plus. Dans un régime politique de type autoritaire, l'Etat se charge de la régulation économique. La transition démocratique a favorisé la régulation associative à l'origine des initiatives de développement de la sphère sociale.

Les formes de la finance solidaire sont passé du creux bancaire engendré par la libéralisation au développement de la finance solidaire (micro crédit, coopératives d'épargne et de crédit, associations de microcrédit…) et à la finance participative.

Les acteurs de la finance solidaire en région ont une structuration qui leur permet d'êtreproches de leurs territoires (qu'ils soient physiques, culturels ou virtuels). Les relations densesqui peuvent exister, entre acteurs associatifs, mutualistes, coopératifs, collectivités publiqueset structures de l'enseignement supérieur, offrent une dynamique propice à l'échange et àl'enrichissement mutuel. Mais les enjeux qui s'y dressent aujourd'hui, tant dans l'évolutiondes besoins des parties prenantes des territoires (transparence, compréhension, utilité etproximité dans l'utilisation de l'épargne) que vis-à-vis de l'évolution de leur modèle socioéconomique (reposant actuellement sur une délégation de mission d'intérêt général soutenuepar les pouvoirs publics et les acteurs plus traditionnels de la finance) viennent interpeler lesmodalités organisationnelles d'une finance solidaire territorialisée.

1.2 Etat des lieux dans les pays du Magreb

Les outils de financement du commerce équitable sont multiples, les acteurs du commerce équitable ont pour priorités, l'identification et la dissémination des bonnes pratiques et mécanismes innovants de préfinancement des campagnes de production agricoles dans le commerce équitable avec l'emergence de pratiques très innovantes telque le crowd-ordering.

Les institutions du commerce équitable se sont développées au Maroc, Chohin Kupper et Kemmoun (2010) ont étudié le cas de l'huile d'olive au Maroc, en mettant l'accent sur les écarts qui existent entre la théorie et l'application du commerce équitable. Ils concluent que la filière équitable permet l'amélioration des revenus et la reconnaissance sociale, et que l'appui public est déterminant en termes de développement des capacités. ElFkih, Wannessi et Mtimet(2013) ont étudié le commerce equitable de la filière huile d'olive en Tunisie, ils ont révélé des écarts d'ordre économiques et sociaux entre la théorie et les pratiques de commerce équitable en Tunisie. Le manque de developpement des institutions et la contrainte financière sont en grande partie à l'origine de ces écarts. En effet en Tunisie l'instauration d'une plateforme de commerce equitable est etudié depuis 2011n et à ce jour la Tunisie n'a pas de plateforme. Par ailleurs, 67% des producteurs ne profitent pas de l'avantage du préfinancement car ignorent avoir le droit de solliciter un tel préfinancement pour développer leurs activités.

2-Benchmark des instruments de financement de l'ESS

Plusieurs pays ont pu développer et perfectionner un écosystème favorable au développement des mécanismes de financement pour les organisations de l'ESS. Généralement, ce sont des expériences qui combinent politiques publiques, engagements institutionnels et mobilisation des ressources privées tant sur le plan de l'épargne que sur l'ingéniosité des outils mis en œuvre.

Si de telles expériences internationales sont très riches en enseignement, il n'existe pas pour autant de modèles « prêt à l'emploi » qui peuvent être « copiés » au pays du Magreb.

2-1 Le don

Les organisations de l'ESS peuvent faire appel aux dons et aux subventions mais ces instruments sont privilégiés plus particulièrement par les associations.

Ces ressources financières sont issues généralement :

des **dons des particuliers**, directement ou via des plateformes de crowdfunding :

Les associations peuvent recevoir directement des dons de la part des particuliers qui dans certains cas peuvent bénéficiers d'avantage fiscaux comme en France[1]. Des dispositifs similaires sont prévus dans plusieurs pays comme en Allemagne, la Suisse, le Canada, le Luxembourg, etc.

Plateformes de crowdfunding : Il y a un enjeu à développer des modèles innovants de financement pour couvrir le maximum de filières du commerce equitable. ex : Prefinancement du Nectar de Litchi sur la plateforme de finance participative Blue Bees

des dons des entreprises et des fondations :

La subvention Fonds de Confiance[2] du réseau France Active en France couvre en partie le salaire du porteur de projet lui permettant d'être salarié d'une entreprise existante pendant la phase d'étude de faisabilité de son projet. L'objectif est de favoriser la création de nouvelles entreprises sociales et solidaires et l'émergence de nouveaux entrepreneurs sociaux.

Le système des **fondations et des fonds de dotation** est très développé en Europe et en Amérique et constituent une manne financière importante pour les organisations de l'ESS de par le monde. Exemple, les fondations américaines donnent annuellement près de 10 milliards $[3] aux différents projets à caractère sociale et de développement à l'international.

le fonds **CoopMed-régional** qui est dédié àrenforcer les capacités financières des institutions de microfinance et des institutionsfinancières locales contribuant ou susceptibles de contribuer au financement des entreprisesESS (grâce à un effet levier). Il s'agit d'un instrument financier sponsorisépar le Crédit Coopératif et les organisations de la société civile française et italienne.

CoopMed se veut un partenaire financier durable au service de l'ESS en Méditerranée. (les premiers pays ciblés par ce projet sont le Maroc, la Tunisie et le Liban).

des subventions des institutions publiques :

Subventions des collectivités locales comme l'exemple du soutien en fonctionnement/investissement aux innovations sociales par la région Auvergne-Rhône-Alpes en France. Ce système de subventions régionales est assez répandu dans le monde.

Des **instruments d'épargne de partage** : il s'agit de placements sous formes de fonds d'investissement, d'assurance-vie ou de livrets bancaires qui versent entre 25% et 100% de leurs revenus sous formes de dons. Il est ainsi possible d'ouvrir un compte bancaire et d'indiquer au teneur de compte les secteurs vers lesquels les dépôts seront dirigés, avec une transparence et une traçabilité inédite.

Exemples de **livrets bancaires d'épargne de partage** : Au credit coopératif, les titulaires des comptes Agir peuvent orienter leurs dépôts selon trois thèmes: agir pour la planète, agir pour une société plus juste, ou agir pour entreprendre autrement» En pratique, les sommes collectées seront prêtées par la banque en priorité, respectivement, à des projets d'éco-activité, d'énergie renouvelable ou de promotion du commerce équitable, à des structures d'accueil d'enfants, de personnes handicapées, âgées ou à des structures d'insertion.

Exemples de **carte de paiement de partage** : un produit solidaire developpé par plusieurs reseaux de banques commerciales et Plusieurs banques solidaires comme le Crédit Coopératif en France, Co-operative Bank au Royaume Uni, BancaEtica en Italie et Bancaja en Espagne ont émis des cartes de paiement de partage qui permettent de verser un don, 5 centimes d'euros par exemple, à des associations à chaque fois que le client détendeur de la carte effectue un paiement.

Les fonds de placement solidaires :

L'argent (la totalité ou une partie) est investi dans des structures qui vont soutenir des projets sociaux ou éthiques. Ce peut être la réinsertion sociale, l'accès au crédit, le développement durable, le financement de PME, le logement social, le commerce équitable

---

[1]*En France, la fiscalité pour les associations est la suivante : Les dons au profit des associations ouvrent droit à une réduction d'impôt sur le revenu de 66 voire 75 % du montant versé, selon l'association choisie, dans la limite de 20 % du revenu imposable.*

[2]*Source : www.Avise.org*

[3]*Foundation Center et du Council on Foundations, International Grant-making Update*

Les fonds de placement de partage : Ils sont plus proches du don. Il s'agit d'une épargne classique sur laquelle l'épargnant va reverser une part de ses revenus à des associations, des entreprises… certifiées d'intérêt général. Cela ouvre le droit à une réduction fiscale. Il faut savoir qu'il est aussi possible de combiner placements solidaires et placements de partage .

Les fonds de placement dediés au commerce equitable,permettent d'obtenir un rendement financier d'un investissement tout en favorisant le commerce équitable et en améliorant la vie des petits agriculteurs dans les économies en voie de developpement. Ex : responsAbility Fair Trade Fund, est le premier fonds de placement axé sur les possibilités de développement des petits paysans dans les économies en voie de développement. Fruit d'une collaboration étroite avec la direction du fonds Credit Suisse Funds AG, autorisé à la distribution publique en Suisse par la FINMA, le responsAbility Fair Trade Fund permet d'accéder facilement à un portefeuille largement diversifié et professionnellement géré dans le secteur agricole.

Les Fonds abondé par les primes liées au commerce équitable : (192 produits certifiés Fair Trade), qui peut servir à verser des bonus aux employés. Cas de Patagonia

Les arrondis sur transactions commerciales se fait sur le ticket global, au moment de l'encaissement. Une enseigne commerciale peut la proposer comme option de sa carte de fidélité et elle abonde généralement le dispositif auprofit d'une sélection d'associations. Cette pratique est ancrée dans les pratiques de plusieurs pays comme le Chili et l'Angleterre et se développe depuis 3 ans en France grâce notamment à l'arrivée de plusieurs startups qui proposent des solutions innovantes comme l'Arrondi.org qui a mis en place un partenariat avec plus de 2500 magasins et collectés plus de 4 millions € pour les associations.

2.2 La dette

Crédits bancaires proposés par les banques classiques mais qui doivent assez souvent être couplés à un système de garantie dédié aux organisations de l'ESS pour faciliter leurs accès aux crédits.**Ex :BNP Paribas soutient** l'entreprenariat socia**l** en s'engageant aux côtés de ses acteurs, en mettant en place des **interlocuteurs dédiés, des produits et services spécifiques, et en prenant en compte leurs spécificités** (avec par exemple une politique de crédit adaptée).

Crédits proposées par des financeurs solidaires comme : La NEF et le Crédit Coopératif en France, Prêt de la NEF (banque de la Nouvelle Economie fraternelle) dédiés au commerce équitable sont de 45 000 euros au taux de 7 %, remboursables sur deux ans avec une garantie de la BDPME-Sofaris.

La banque Triodosaux Pays-Bas

La BIB (Bank in Bistum Essen) et GLS et Umweltbank en Allemagne

La Banca Etica en Italie.

Le crowdfunding en prêt : prêts participatifs aux producteurs dans le cadre du commerce équitable.

Prêts d'honneur sans garantie et sans caution : ce sont des prêts à taux zéro faits à l'entrepreneur en tant que personne, ce qui lui permet de renforcer les fonds propres de son projet.Plusieurs organisations proposent des prêts d'honneurs comme le Réseau Entreprendre en Tunisie et au Maroc et également France Active en France. Les prêts d'honneur dédiés au commerce équitable sont les Prêt d'honneur Paris Initiative Entreprise : 10 000 euros (taux 0 %, pas de garantie) remboursable sur deux ans.

Les microcrédits : la micro finance s'est développée dans quasiment l'ensemble des pays dans le monde. En Tunisie comme au Maroc, plusieurs acteurs de la micro finance opèrent sur de grandes parties des territoires. Il existe des fonds de micro finance spécialisés dans le commerce équitable qui consistent à offrir des microcrédits aux agriculteurs biologiques et aux organisations locales de producteurs équitables.

Prêts participatifs : SOCODEN propose un prêt participatif dédiée aux coopératives en France sans garantie pour financer le besoin en fonds de roulement de l'entreprise.

Prêts bancaires publics :

Le PESS (prêt ESS) de la BPI en France est un crédit sans garantie et sans caution cofinancement 1pour 1.

FISO (Fonds d'innovation sociale) de la BPI : financement en avance récupérable ou en prêt à taux zéro pour toutes les entreprises sociales, les coopératives et même les associations.

2.3 Les fonds propres ou quasi-fonds propres

Les ressources financières sont généralement issues :

des **investissements directs des épargnants privés** : en direct, via des clubs d'investisseurs (ex :Cigale) dont le commerce équitable, le développement de la démocratisation des produits biologiques, le soutien de l'économie sociale sont les éléments créateurs de leur philosophie, sans oublier la notion de développement local.;

des**financeurs institutionnels solidaires** qui créent des **fonds d'investissements à impacts**, dit d'Impact Investingqui collectent l'épargne directement auprès de particuliers ou via l'épargne salariale solidaire. Ces fonds sont également alimentés par des investisseurs institutionnels (fonds publics, fondations, entreprises, bailleurs internationaux de développement, etc.).

L'Impact investing n'est d'ores et déjà plus une niche. C'est la stratégie d'investissement responsable qui s'est développée le plus rapidement en Europe

Ex :Alterfin est un investisseur social qui, depuis 1994, mobilise du capital en Belgique afin de l'investir dans les pays en voie de développement via des institutions de microfinance et des associations de producteurs liées au commerce équitable

- Pour **les coopératives et les mutuelles** :

o **Les titres participatifs**en France restent l'outil idéal de quasi fonds propres des coopératives et des mutuelles. Le titre participatif fonctionne comme un titre subordonné (créance de dernier rang), perpétuel, ne pouvant être remboursé par l'émetteur avant 7 ans, et comportant une rémunération variable, indexée sur un indice d'activité de l'émetteur (résultat net, résultat d'exploitation, CA, etc.) pour au maximum 40 % du nominal. Le reste de la rémunération est un taux d'intérêt classique. Plusieurs fonds d'investissement comme les SIFAFrance Active (300 projets pour plus de 20 millions € en 2015[1]), SCOPINVEST, SEP,etc.

Pour toutes les entreprises sociales :

Fonds d'investissement solidaires gérés par des financeurs solidaires :

Garrigue est une coopérative de capital-risque solidaire présente en France et qui finance des entreprises sociales en capital et compte courant d'associés.

Les CIGALES : Club d'Investisseurs (5 à 20 personnes) pour une Gestion Alternative et Locale de l'Epargne Solidaire est une structure de capital risque solidaire française mobilisant l'épargne de ses membres au service de la création et du développement de petites entreprises locales et collectives (société commerciale, coopérative, association, etc.).

TriodosSustainableEquityFund : un fonds d'investissement dans les sociétés sociales géré par la banque Triodos et qui opère dans les Pays-Bas, en Belgique, en Espagne et en Allemagne.

Fonds d'investissement à impacts, dit Impact Investing, sont des fonds qui investissent dans des entreprises qui ont une dimension sociale ou environnementale explicite. Ces fonds ont des perspectives de de rentabilité à la fois financière et sociale qui s'inscrit dans une logique de long terme.

Chine : China Impact Fund et le New Ventures China investissent dans plusieurs secteurs de l'ESS

Angleterre : Big Issue Invest investit principalement dans l'insertion professionnelle et Bridge venture dans l'insertion sociale des jeunes.

Inde : le secteur de l'impact investing investit notamment dans le logement social.

L'equity crowdfunding

2.4 La garantie

La garantie vient couvrir le risque de défaut sur un pourcentage du nominal d'un prêt

Le Fonds de Garantie Alterfin, dont l'objectif est de rassembler des fonds qui peuvent être employés comme garantie pour les partenaires du Sud plus faibles qui ne disposent pas de cautions suffisantes. Le fonds aide à couvrir le risque de change de prêts en monnaie locale. Ce fonds est alimenté par des dons, principalement

[1]*Source : Etudeoutils du financementsolidaire Finansol-2017*

de coopérateurs. Le Fonds de Garantie assure la reduction des risques.
- Risques agro-climatiques : restructuration du prêt en cas d'accident lié au climat ou de maladies affectant les récoltes.
- Risques liés à la gouvernance qui évolue régulièrement au niveau des coopératives : ces risques génèrent une instabilité dans les relations entre Alterfin et l'Organisation de Producteurs.
- Risque prix : la chute du prix réduit la demande de crédit, affaiblit les partenaires plus faibles institutionnellement qui éprouvent alors des difficultés pour rembourser leur crédit.

La garantie BPI fonds propres : BPI France considère que la garantie fonds propresà un effet multiplicateur de 10 ou 12 et que ces dispositifs constituent l'allocation des fonds publics la plus efficace.

Le fonds de garantie de la fondation Bill&Melinda Gates, aux Etats Unis, offre des garanties sur crédit pour des organisations à impact social**.**

SOFISCOP, une coopérative régionale française offre une garantie adossée au crédit des entreprises sociales du Sud-Est.

Cofides Nord-Sud, une coopérative se porte caution de petits entrepreneurs dans les pays du Sud et notamment en Afrique Subsaharienne pour leur permettre d'accéder au crédit bancaire nécessaire au financement de leurs projets.

2.5 Le préfinancement

l'identification et la dissémination des bonnes pratiques et mécanismes innovants de préfinancement des campagnes de production agricoles dans le commerce équitable est un soucis des acteurs du commerce équitable. Ex : la plate-Forme pour le Commerce Equitable, PFCE, le principal collectif français de concertation et de représentation des acteurs du commerce équitable en France.Ex : l'association Max Havelaar France dont le role est de gérer et de promouvoir le label Fairtrade/Max Havelaar auprès des entreprises et de sensibiliser l'opinion publique française au commerce équitable, pour participer à l'amélioration de la vie des producteurs du Sud et de leurs communautés. L'investisseur social, Alterfin, figure parmi les pionniers du préfinancement. Il figure souvent parmi les premiers à financer une OP créant un effet de levier. Il offre des opportunités de financement diversifiées, combinant le préfinancement et le prêt à l'investissement le financement de fonds de roulement et les fonds de garantie. Alterfin, investi en grande partie auprès d'organisations de producteurs ayant la certification FLO, un Label commerce équitable, auprès de ceux ayant la certification Bio et ceux ayant la certification UTZ(Label for sustainable farming).

FEFISOL, Le Fonds européen de financement solidaire pour l'Afrique, offre une bonne diversité de solutions de financement, combinant préfinancement de récolte et financement de l'investissement.

Préfinancement de récolte : couvert par les contrats de vente.

Prêt à l'investissement : souvent en parallèle d'un financement de fonds de roulement.

Préfinancement de récolte : endossement du contrat de vente. Financement de l'investissement : garanties physiques (hypothèque, bureau, équipement, hangar, terrain) ou lettre de garantie d'un tiers.

3. Expériences de Financement du commerce équitable au pays du Magreb

L'économie sociale et solidaire peut être à l'origine de marchés particuliers, comme celui du commerce équitable, au sein desquels les principes de l'économie de marché (la concurrence en particulier) sont régulés par des principes spécifiques (externalités positives pour un groupe de producteurs, protection de l'environnement, etc.).

Les transactions du commerce équitable existent dans le cadre d'un « contrat social » dans lequel les acheteurs (y compris les consommateurs finaux) acceptent de faire plus que ce qui est attendu par le marché traditionnel, tel que payer des prix justes, fournir un préfinancement et offrir un soutien au développement. En retour, les producteurs utilisent les revenus du commerce équitable pour améliorer leurs conditions sociales, économiques et environnementales. Ainsi, le commerce équitable est un partenariat qui génère du

changement et du développement à travers les échanges commerciaux.Cependant, les obstacles en matière de sources de financement freinent encore le développement du commerce équitable dans certains pays du sud y compris ceux du Maghreb.

Les limites du financement pour les structures de l'ESS au pays du Maghrebont des conséquences. Le manque d'accès à des services financiers durables et la dépendance des producteurs, le plus souvent, vis-à-vis de sources informelles coûteuses et limitées, affaiblit les potentialités de ces filières et limite le développement économique local autour des organisations de producteurs.Pour faire face à ces besoins, les filières du commerce équitable apportent aux organisations de producteurs une assistance financière temporaire en particulier sous forme de préfinancement. A ce jour, le préfinancement, inscrit dans les standards du commerce équitable ne satisfait pas complètement les besoins des filières.

3.1 L'expérience du financement du commerce équitable en Tunisie

Les premières initiatives de commerce équitable en Tunisie, datent du début des années 2000, lorsque quatre groupements de petits producteurs du sud tunisien ont été créés et certifiés « commerce équitable » par FLO, l'organisation internationale du commerce équitable. Depuis 2011, la CSCA discute l'impact positif sur les organisations de producteurs qu'aurai la création d'une plateforme d'échange sur le commerce équitable. La plateforme a favorisé la mise en place d'un système de labellisation de la chaine de valeur dans d'autres pays comme le Liban ou le Kenya et a permis des gains financiers supplémentaires aux petits producteurs, maillon le plus faible de la chaine. En 2016, le gouvernement a annoncé le lancement prochain d'une plateforme de commerce équitable qui favorisera le développement des filières courtes et à encadrer les petits producteurs pour les aider à renforcer leur productivité et la qualité de leurs production. L'un des objectifs du plan national en matière de commerce équitable serait la labellisation des produits agricoles et agroalimentaires locaux, pour faciliter leur accès aux marchés internationaux. Ces initiatives ont été consolidées avec l'ouverture, en novembre 2011 d'un bureau régional de Fairtrade Africa en Tunisie et l'adhésion de 20 groupements à ce domaine d'activité qui vise la valorisation des produits locaux.

Depuis 2012 quelques partenariats réalisés dans les filières huile d'olive, amandes entre des organisations de producteurs tunisiens et Ethiquable, une entreprise coopérative, citoyenne et équitable.

L'experience du projet d'accés au marché des produits agroalimentaires et de terroir, PAMPATentre 2013 et 2017. Le projet PAMPAT a eu pour objet l'amélioration de l'accès aux marchés et des conditions socioéconomiques des producteurs des chaînes de valeur sélectionnées, Harissa de Kairouan, Figues de Djebba et Figues de Barbarie de Kasserine. L'agence d'execution du projet ONUDI renforce l'organisation et la gouvernance des chaînes de valeur sélectionnées etassiste pour l'amélioration de la productivité, le respect de la qualité, le développement des produits des petits producteurs ruraux, et leur positionnement dans les marchés nationaux et internationaux.

Femise (2013) juge que le commerce équitable est un secteur à développer en Tunisie

ElFkih, Wannassi et Mtimet (2003)ont comparé les principes du commerce équitable aux réalisations. Ils ont considéré une série de paramètres quantitatifs et qualitatifs couvrant les trois dimensions des principes équitables, à savoir les composantes économique, environnementale et sociale.

S'agissant de la dimension économique, les paramètres qui ont été adoptés répondent aux trois questions suivantes: i) le commerce équitable est t-il direct? Le paramètre utilisé pour répondre à cette question, est le nombre d'intermédiaires avant d'atteindre l'acheteur final; ii) les agriculteurs bénéfi-cient-ils d'un préfinancement auprès du porteur de projet? Lenombre de crédits attribués aux agriculteurs par le porteur de projet est le paramètre qui a été adopté pour répondre à la question; et iii)le commerce équitable assure t-il un payement d'un prix juste aux agriculteurs? En ce qui concerne lepréfinancement,67% des exploitants ne profitent pas de cet avantage car ils ignorent avoir ledroit de solliciter un tel préfinancement dont ils nécessitent pour développer leurs activités.

L'expérience de projet de promotion des organisations de l'Economie sociale et solidaire, PROMESS en 2018-2019 de l'organisation internationale du travail qui consiste en la promotion des organisations solidaires et sociales dans le

territoire du nord ouest en Tunisie. Le projet a favorisé la créations de groupements de producteurs dans les filières lait, apicoles, et poulet fermier.

3.2 L'expérience du financement du commerce équitable au Maroc

En 2004, le commerce équitable a commencé au Maroc avec la Naissance de la PMCE : plate-forme marocaine pour le commerce equitable, premier modèle d'institution d'un commerce équitable au Maroc. Son objectif majeur est de participer au développement durable du pays et, en dehors de la contribution technique qu'elle offre à des diverses entités du commerce équitable, elle est par ailleurs un moyen d'échanges et d'apprentissages, ainsi qu'un lieu de rencontres entre les protagonistes marocains et étrangers. Ses missions concernent la promotion du commerce équitable au moyen de l'information et de la formation, tout en veillant au respect des normes du commerce équitable. Elle offre un accompagnement à ses membres dans le but de les inclure dans des relations internationales en recherchant d'éventuels partenariats.

A partir de 2006, création du Réseau Marocain d'Economie Sociale et Solidaire (REMESS), L'objectif de ce réseau est de se positionner dans l'économie sociale et solidaire au Maroc, en participant à la promotion des coopératives, du tourisme solidaire, du commerce equitable, des associations et des finances solidaires (Fraisse et al, 2007). Ce réseau tend à garantir la participation de la société civile dans la construction du Maroc (De Miras, 2007).

Dans une même perspective, en 2008, le « Maroc Taswiq » s'est également engagé dans le développement de l'économie sociale et solidaire en mettant en place des magasins solidaires et équitables, situés dans plusieurs villes et destinés uniquement aux coopératives de petits producteurs marocains. Son objectif est de faire prendre conscience des conséquences négatives du commerce international sur les petits producteurs afin qu'ils puissent développer leur pouvoir d'achat de manière positive. Cet organisme coopère avec plus de 500 coopératives marocaines dont les produits sont distribués dans des magasins spécialisés, tant au Maroc qu'à l'étranger.

Les coopératives de commerce équitable au Maroc

Le commerce équitable constitue un réseau de production et de commercialisation alternatif offrant aux producteurs du Sud des opportunités d'accès aux marchés d'exportation (Kuper et Kemmoun, 2010). La société marocaine a permis de créer des opportunités à travers le commerce équitable en commercialisant les produits de petits producteurs et en ciblant particulièrement les femmes (Kuper et Kemmoun, 2010).

Conclusion :

Le commerce équitable et la finance solidaire partagent des valeurs et des objectifs communs : améliorer les conditions de vie des populations agricoles et rurales et réduire les asymétries par l'inclusion économique et financière. Ce référentiel partagé offre l'opportunité de construire un système de services innovant, liant l'accès à des marchés rémunérateurs et l'accès aux services financiers.

En Tunisie, le développement de structures institutionnelles de commerce équitable favoriserait la regroupement de producteurs d'une même filière et l'accès de ces derniers au financement en vue de développer leurs activités. **Les sources de financement constituent un frein au développement du commerce équitable.** Le principal obstacle c'est le financement, ensuite l'administration qui laisse perdre du temps dans l'élaboration de projets. Le troisième frein c'est l'entente et la confiance entre les personnes.

Au Maroc, une importance particulière a été accordée à la problématique definancement de l'économie sociale et solidaire. La réflexion entamée sur lesmoyens et les opportunités de promouvoir de nouveaux mécanismes de financement,répondant au mieux aux besoins de financement de l'économie sociale et solidaire, devrase poursuivre et focaliser sur les conditions de développement de la finance solidaireau Maroc.

Bibliographie :

P. Glémain, E. Bioteau, A. Artis, 2010, « Finances solidaires et territoires : analyses en régions Bretagne et Pays de la Loire », Revue d'économie régionale et urbaine, n°2010-2 avril.

Artis Amélis, 2007, « La « finance solidaire territorialisée » : une réponse de proximité en faveur de la construction d'un territoire de référence dans un processus de mondialisation », Cahiers du CEREN 19(2007) pages 20-40.

Artis Amélis, 2009, « La finance solidaire et la crise : quels enseignements pour la régulation de l'offre de crédit ? », Contribution au forum de la régulation.

De Miras, C., (2007). Initiative Nationale pour le Développement Humain et économie solidaire au Maroc pour un accès élargi à l'eau et à l'assainissement. Revue Tiers Monde, p. 357-377.DOI 10.3917/rtm.190.0357

Cameron R., (2009). Fair Trade leading the way, FLO annual report 08-09. Bonn: FLO. www.fairtrade.net. Chohin-Kuper A., Kemmoun H., (2009). De la théorie à la pratique: le commerce équitable de l'huile d'olive au Maroc, Cahiers Agricultures, Vol 19, 17-22, numéro spécial 1: Le commerce équitable en question.

EFTA (European Fair Trade Association) (2001). Fair Trade in Europe 2001

Bucolo, E. (2004) Le commerce équitable, une pratique d'économie solidaire, Revue Ecologie & politique 2004/1 (N°28), pages 27 à 44.

Kuper, A. & Kemmoun, H. (2010). De la théorie à la pratique : le commerce équitable de l'huile d'olive au Maroc. Cahiers Agricultures, 19(1), 17-22.

M. Zaid, T. Abdelkhalek, Z. Ouelhazi, 2013, « L'économie sociale et solidaire au Maghreb, quelles réalités pour quel avenir », Rapport pour IPEMED.

L'entrepreneuriat innovant: vecteur du développement durable

***Dr. M'bark HOUSSAS**, Enseignant chercheur, Equipe de recherche en Développement et Management de Projets, ENCG AGADIR*

***Dr. Fatima IDOUM,**Equipe de recherche en Développement et Management de Projets, ENCG AGADIR*

Résumé :

Depuis le rapport de Brundtland en 1987, la notion du développement durable est devenue un objectif socio-économique primordial à l'échelle mondiale.

Pour Schumpeter la principale fonction de l'entrepreneur est de chercher des changements dans le monde économique en exploitant les opportunités issues de l'innovation.Ce sont souventles entreprises innovantes qui s'engagentle plus dans une philosophie de développement durable.

Les différents travaux sur l'éco-innovation ont souligné la contribution importante de ce type d'innovation àl'optimisation des ressources naturelles utilisées, à la diminution de la pollutionet à la réponse aux exigences du développement durable tout en assurant un avantage comparatif à l'entreprise.L'objectif de ce papier est d'illustrer, à travers la revue de littérature, le rôle de l'innovation dans la concrétisation des principes du développement durable ainsi que dans l'augmentation de la compétitivité des entreprises.

Mots clés : Entrepreneuriat, innovation, développement durable, éco-innovation, compétitivité.

Abstract:

Since the Brundtland Report in 1987, sustainable development has become a worldwidesocio-economical objective.

The main function of the entrepreneur, for Schumpeter,is to seek economic changes by exploiting opportunities arising from innovation process. Nowadays, innovative companies are the most committedto sustainable development.

The previous studies on eco-innovation highlighted the important contribution of innovation to optimizing the natural resources use, reducing pollution and meeting the requirements of sustainable development in general while providing a comparative advantage to the company. The objective of this paper is to illustrate the role of innovation in achieving sustainable development's purposes and increasing the competitiveness of companies.

Keywords: Entrepreneurship, innovation, sustainable development, eco-innovation, competitiveness.

Introduction

Le développement durable est devenu aujourd'hui un enjeu socio-économique vital dans le contexte mondial actuel. Cette notion vient en réaction aux dégâts environnementaux etsociauxassociés à l'activité économique tels quel'épuisement des ressources naturelles, la pollution, le réchauffement climatique, les inégalités sociales etc.

Il devient alors primordial de développer de nouvelles pratiques de production permettant d'atténuer les répercussions négatives sur l'environnement, ainsi que des produits et services à caractère durable qui répondent aux besoins des consommateurs devenus plus conscients et plus responsables.

Pour Schumpeter aussi, la principale fonction de l'entrepreneur est de chercher des changements dans le monde économique en exploitant les opportunités issues de l'innovation. (Schumpeter, 1928 cité dans Kouame, 2012).

Harini et Meenakshi (2012) notent un accroissement du nombre d'entreprises respectueuses de l'environnement dites également entreprises vertes ou responsables. Celles-ci s'engagent dans des initiatives visant à minimiserleur impact sur l'environnement et contribuerau bien-être de la société en général (Gast et al, 2017).

La viabilité des entreprises à l'heure actuelle les obligent à repenser leurs comportements et adopter une démarche économique plus globale plaçant l'enjeu environnementaletsocial sur le même pied d'égalité que les objectifs économiquesL'innovation devient alors un élément incontournable pour les entreprises en recherche d'avantage compétitif.

La littérature aussi s'est beaucoup intéressée à la relation entre l'entrepreneuriat innovant et le développement durable avec la genèse de plusieurs concepts tels que l'innovation durable, l'entrepreneuriat vert, l'éco-innovation, l'entrepreneuriat social etc,

Les innovations environnementales surtout radicales tels que le développement des énergies renouvelables,l'utilisation des nouveaux matériaux ou de la biomasse etc. représentent un potentiel considérable et pourraient impulser une croissance économique plus durable.

En effet, la demande pour les éco-innovations va connaître une croissance d'au moins 50% dans le premier quart du 21e siècle. La création d'emplois par cette demande est estimée à environ 5 millions emplois d'ici 2025 rien qu'en Europe(Faucheux et al, 2006).

Ce papier se focalise sur le rôle des éco-innovations dites aussi innovations durables comme vecteur de développement durable ainsi que facteur de compétitivité pour les entreprises. Dans la première et deuxième parties, seront approfondies les principaux concepts notamment le développement durable, l'entrepreneuriat vert, l'innovation et l'éco-innovation. La troisièmepartie s'intéresse à la contribution de l'éco-innovation dans l'amélioration de la compétitivité des entreprises et la quatrièmepartie dressera une synthèse d'un cas d'entreprise tiré de la littérature etpermettant d'illustrer la contribution de l'éco-innovation dans l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise etdans la concrétisation du développement durable.

1- Le développement durable et l'entrepreneuriat vert

1-1- Développement durable

La Commission Mondiale pour l'environnement et le développement a posé les bases du concept du développement durable en 1987, il s'agit du développement qui permet de satisfaire les besoins de la génération présente sans compromettre la possibilité pour les générations futures de satisfaire leurs propres besoins. (Boiral, 2005)

La stratégie de développement durable soutient que la croissance économique doit être associée à une distribution équitable des richesses et au respect des écosystèmes naturels pour assurer un développement soutenu à long terme.

Le Développement Durable est un concept situé à l'intersection de trois principes : un principe économique qui cherche la viabilité et la croissance, un principe environnemental qui évoque la nécessité de protéger l'environnement et optimiser l'exploitation de ses ressources et un principe social qui préconise l'équité et l'épanouissement humain.

Dans cette perspective, un grand nombre de pays se sont engagés dans une vision durable et ont augmenté les dépenses publiques pour relancer la croissance durable et la viabilité à long terme.

Le défi aujourd'hui estd'inciter les entreprises à mettre en œuvre des actions responsablesaxées sur de nouveaux modèles d'affaires écologiques qui incarnent les trois principes du développement durable considérés comme principal moteur de passage vers une économie plus verte et plus responsable(Rigar et Sabbari, 2015).

Pour Allenby (1997) la créativité et la rapidité nécessaires pour répondre aux préoccupations du développement durable ne peut venir que du secteur privé(Larson, 2000).L'entrepreneuriat durable ou encore l'entrepreneuriat vert est devenu alors un domaine important de recherché académique pendant les quelques dernières années (Gast et al, 2017).

1-2- Le concept d'entrepreneuriat vert

Dans le domaine de l'entrepreneuriat associé aux enjeux du développement durable, une variété de termes

ont été évoqués dans la littérature notamment : éco-entrepreneuriat, entrepreneuriat environnemental, entrepreneuriat durable ou encore entrepreneuriat vert.

L'emploi de ce concept reste relativement récent, même s'il fait l'objet d'une attention croissante depuis les années 90. « Un éco-entrepreneur est une personne qui cherche à faire évoluer un secteur de l'économie vers la durabilité en lançant dans ce secteur une activité qui est conçue de manière verte, utilise des processus verts et s'engage à très long terme à favoriser la durabilité dans tout ce qui sera fait et dit. » (Isaak, 2002 cité dans Rigar et Sabbari, 2015)

Selon la définition de Switchmed, l'entrepreneur vert est un entrepreneur qui « intègre les aspects environnementaux, sociaux et économiques au cœur de son projet, qui fournit des solutions novatrices dans la façon dont les biens et de services sont produits et consommés et dont l'activité contribue à l'économie verte ». (Switchmed, 2015 cité dansNaneix, 2017)

Ainsi, les entrepreneurs verts créent de la valeur environnementale et sociale tout en satisfaisant un besoin du marché et ce en apportent des innovations quant aux modalités de production et de consommation des biens et des services en vue de rendre l'économie plus durable (Naneix, 2017).

L'entrepreneuriat vert peut être définiégalement comme le processus d'identification, d'évaluation, et d'exploitation des opportunités qui minimisent l'impact de l'entreprise sur l'environnement tout en générant des profits pour la société et pour les communautés locales (Gast et al, 2017).

1-3- Motivations d'engagement dans une perspective de développement durable

Courrent et Spence (2014) ont étudié les raisons d'engagement des entreprises dans une philosophie de développement durable. Dans ce sens, ils évoquent plusieurs études ayantrévéléla dominance d'une approche utilitariste.

En effet, l'engagement durable est souvent induit par des motivations d'ordre économique, dans la mesure oùcet engagement permettrait d'une part l'amélioration de l'image de l'entreprise et créerait d'autre part un avantage compétitif enréduisant les coûts. Aussi, La théorie des parties prenantes estime que des politiques durables permettraient de mieux satisfaire les attentes des parties prenantes.

Chabaud et Hannachi (2017) dans leur étude portant sur l'engagement durable des entreprises familiales soulignent l'importance des valeurs de l'entreprise, à l'image de son fondateur ou dirigeant, qui la conduisent à favoriser des engagements à long terme et adopter un comportement responsable même si ces valeurs restentinfluencées par les tensions du contexte concurrentiel de l'entreprise.

Gast et al (2017) à travers leur synthèse, distingue entre deux types d'éco-entrepreneur : Dans le premier, il s'agit des éco-entrepreneurs qui trouve leur motivation dans leurs valeurs individuelles, ils sont passionnés par l'idée d'un projet vert et leur vision est de propager les valeurs écologiques et participer au changement de leur société (Kirkwood and Walton, 2010; Shepherd et al, 2013 cités dans Gast, 2017).

Dans le deuxième type, il s'agit d'entreprises poussée par le marché, leur engagement en développement durable vient surtout en réaction aux pressions externes notamment des parties prenantes à l'image des consommateurs, des fournisseurs des investisseurs (Hockerts and Wüstenhagen, 2010; Pastakia, 2002; Rao, 2008; York and Venkataraman, 2010 cités dans Gast, 2017) ou encore des réglementations nationales et internationales. Boiral (2005) évoque dans le même sens la pensée classique qui considère cet engagement plutôt comme adaptation des pratiques de l'entreprise aux pressions réglementaires et contestations sociales des ONG.

Dans tous les cas, la concrétisation de cet engagement durable nécessite de repenser les modes de production et de consommation d'où le rôle important de l'innovation. Plusieurs études ont montré que se sont souvent les entreprises innovantes qui sont les plus sensibles au développement durable(Labelle et St-Pierre, 2010).

2- L'innovation au service du développement durable

2-1- L'innovation

Dès le début du 20ème siècle,Schumpeter affirmait que la croissance économique est directement dépendante de l'innovation.Schumpeter (1934) a défini l'innovation comme la découverte de nouvelles technologies, produits,marchés, procédés et modes d'organisation permettant de rompre avec les pratiques familières pour tenter de modifier les conditions existantes du marché. (Larson, 2000)

Le Manuel d'Oslo de l'OCDE (2005) définit l'innovation comme étant «la mise en œuvre d'un produit, d'un service, d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise». (kouame, 2012)

Les catégories d'innovation possibles sont alors :

-L'innovation de produits : Il s'agit pour une société à mettre sur le marché un produit nouveau (bien ou service) ou significativement modifié par rapport aux produits précédemment élaborés par la société, même si ce type de produits existe déjà sur le marché.

-L'innovation de procédés : consiste à introduire dans la société un procédé de production, une méthode concernant la fourniture de services ou la livraison de produits, une activité de support, nouveaux ou significativement modifiés. L'innovation dans ses procédés devrait lui permettre de produire à plus faibles coûts et de manière plus efficiente.

-L'innovation d'organisation : il s'agit d'une nouveauté ou une amélioration significative apportées au fonctionnement de la société, à la méthode d'organisation du travail ou à ses relations externes.

-L'innovation de marketing : consiste à mettre en œuvre des concepts ou des stratégies de vente nouveaux ou qui diffèrent significativement des méthodes de vente déjà existantes.

Innovation dans les équipements : Ces activités visent à améliorer le rendement des équipements en place ou à remplacer les équipements existants par de nouveaux, plus modernes et plus efficaces.

2-2- L'innovation durable ou l'éco-innovation

Le concept d'éco-innovation est généralement utilisé pour décrire les apports des entreprises par rapport aux principes de développement durable. Celles-ci pouvant concerner les produits, les procédés, les méthodes de commercialisation ou encore l'organisation.

La commission européenne (2007) définit l'éco-innovation comme toute forme d'innovation permettant un progrès significatif vers la réalisation des objectifs du développement durable, et ce à travers la réduction de l'impact sur l'environnement ou l'optimisation de l'utilisation des ressources y compris les énergies (Carillo-Hermosilla et al, 2010).

L'innovation durable est définie également comme le processus où les principes de développement durable sont intégrés au système de l'entreprise depuis la génération des idées passant par le processus de recherche et développement jusqu'à la commercialisation. Ceci peut concerner aussi bien les produits, les services, les technologies ainsi que les modèles d'organisation (Charter et Clark, 2007 cités dans Carillo-Hermosilla et al, 2010).

Ainsi toute innovation induite par un management responsable peut être assimilée à une innovation durable (Berger-Douce, 2014).

Selon Faucheux et al (2006), deux classifications sont retenues pour caractériser l'éco-innovation : la première typologie fait référence à la nature de l'évolution du système productif, dans ce sens on peut parler d'une innovation ajoutée ou d'une innovation intégrée. La deuxième typologie quant à elle fait référence à la dimension des changements sur le processus de production, il peut s'agir soit d'une innovation incrémentale ou d'une innovation radicale.

Les technologies ajoutéesdites aussi « bout de chaîne » ou « End of pipe » en anglais étaient à l'origine du

développement des industries de dépollution. Il s'agit des dispositifs qui sont ajoutés aux procédés ou aux produits existants, sans y apporter des changements, et ce de manière à réduire les dommages environnementaux liés à la production ou à la consommation.

Il s'agit dans ce casde stratégies environnementales défensives dont la contribution à la compétitivité reste limitée sur le moyen et le long terme. Elles comprennent par exemple les processus d'élimination des déchets, d'assainissement des eaux, d'usage de filtres etc**.**

La tendance aujourd'hui est le développement des innovations plutôt proactives ou encore les innovations intégrées qui permettent de résoudre des problèmes plus complexes tels que l'épuisement des ressources, la perte en biodiversité, les changements climatiques etc. Ces innovations se focalisent sur la réduction de la consommation des ressources naturelles et la limitation de l'utilisation de substances toxiques tout au long du cycle de vie du produit et du processus de production.

Dans le cas des technologies intégrées, les caractéristiques environnementales sont incorporées dans la conception même du procédé ou du produit. Dans cette catégorie, on trouve les énergies propres, les systèmes réduisant les inputs en matières premières, les procédés qui comportent un "recyclage interne", les procédures de substitution de substances nocives, la conception de produits recyclables etc. (Patris et al, 2001)

En ce qui concerne les innovations incrémentales**,** il s'agitd'améliorationsapportées aux produits ou aux techniques de production. La plupart des éco-innovations, jusqu'à présent sont des innovations incrémentales, elles ne constituent que des améliorations de la qualité, la productivité ou la diversité des processus de production actuels.

Les innovations radicales sont au contraire de forte valeur ajoutée et répondent mieux aux objectifs environnementaux. Elles consistent à rompe avec la technologie antérieureavec changement total du concept actuel par exemple les bio-carburants, l'énergie photovoltaïque…

L'engagement vert appelle pour des changements radicaux dans les pratiques des entreprises (Lovins,1999 cité dans Boiral, 2005). McDonough (2000) égalementévoque la nécessité de passer d'une logique d'éco-efficience se focalisant sur la réduction de l'impact sur l'environnement à des innovations dite d'éco-efficacité (radicales). Il s'agit de changement apporté au système de manière à reconcevoir les produits pour qu'ils deviennent biodégradables et pour qu'ils puissent être réutilisés à la fin de leur cycle de vie pour produire de nouveaux produits (Carillo-Hermosilla et al, 2010).

Les innovations radicales permettent d'atteindre les objectifs du développement durable et en simultané l'amélioration du produit ou du procédé ce qui peut significativement améliorer la compétitivité de l'entreprise (Porter et Van der Linde, 1995).

3- Innovation durable et compétitivité

Le développement durable est aujourd'hui appréhendé comme un réducteur de coûts mais également un catalyseur d'innovation et facteur de création de valeur partagée (Berger-Douce, 2014).

Pendant longtemps, l'approche qui dominait les travaux de littérature était l'approche classique qui considérait que l'engagement dans le développement durable est plutôt une réactionaux contraintes sociales et exigences réglementaires sous forme principalement d'actions de dépollution. Ces actions vont se traduire par des charges liées en particulier à l'acquisition d'équipements environnementaux (épurateurs d'air, filtres, procédés plus propres, etc.) et que les avantages des actions environnementales ne compensent généralement pas les coûts qu'elles impliquent pour l'entreprise (Boiral, 2005).

Une approche plus récente dite la perspective «win-win» ou encore «l'hypothèse de Porter», va remettre en cause le postulat traditionnel du lien négatif entre les actions environnementales et la compétitivité des entreprises. Porter et Van der Linde (1995) pense que l'amélioration de la performance environnementale d'une entreprise conduit plutôt à une meilleure performance économique.

En effet, les investissements environnementaux peuvent représenter des coûts supplémentaires dans certains cas mais qui peuvent représenter, à long terme, des avantages économiques importants. A titre d'exemple, le leader chimique américain Du Pont qui a dépensé des centaines de millions de dollars dans des équipements de contrôle de la pollution développant ainsi, par la contrainte, un des services environnementaux les plus importants au monde. Des années plus tard, Du Pont a pu réaliser des revenus importants grâce à la vente de produits et de services environnementaux (Simon, 1990 cité dans Boiral, 2005).

La volonté de réduire la pollution et les dégâts sur l'environnement stimule l'innovation des entreprises ce qui permet de réduire les quantités de matières et d'énergies utilisées, de limiter le gaspillage, de moderniser les procédés et ainsi accroître la productivité (Boiral, 2005).

Pendant les 30 dernières années, le paradigme définissant la notion de compétitivité est passé d'un modèle statique basé sur l'efficience et sur les couts à un modèle plutôt dynamique centré sur la capacité d'innovation. L'éco-innovation ne permet pas uniquement la réduction des couts et la réponse aux exigences du développement durable mais également l'acquisition d'un avantage comparatif tant au niveau national qu'à l'international (Porter et Van Der Linde, 1995).

Porter et Van Der Linde (1995) ont étudié l'effet de l'engagement durable et du recours à l'éco-innovation sur la compétitivité et ont constaté que :

-L'éco-innovation permet la diminution des couts en éliminant les matériaux qui coutent cher, et en réduisant les éléments de packaging non nécessaires.Ils citent l'exemple de la firme japonaise Hitachi qui en réponse à la loi de 1991 sur le recyclage a repensé le design de son produit pour qu'il soit facilement recyclable ce qui a conduit à la diminution du temps nécessaire à l'emballage et à la diminution des résidus à 30%. Ceci, réduit également les couts qui sont parfois nécessaires à l'élimination des déchets pour le consommateur et pour le producteur.

-L'éco-innovation ne permet pas seulement de réduire la pollution causée par le processus de production mais également d'augmenter la productivité des ressources,diminuer les temps d'arrêt, économiser les matériauxet la réutilisation des pertes ou résidus à travers le recyclage,et réduire la consommation d'énergies.Ceci conduit généralement à des produits plus performants et de meilleurequalité. A titre d'exemple, l'industrie papetière européenne qui a pu réduire sa consommation d'eau de près de 50% en 15 anset l'ouverture de nouveaux marchés.

-La demande mondiale s'oriente vers la valorisation des produits durable, des industries moins polluantes, des matériaux biodégradables et des produits recyclables. L'investissement de l'entreprise dans des éco-innovations permet aux produits de l'entreprise d'acquérir le label « durables » et lui ouvre ainsi l'accès à des nouveaux segments de marchés. Le marché mondial de biens et services environnementaux a été estimé en 2003 à environ 550 milliards d'euros, ce qui le place au même niveau que les industries aérospatiales et pharmaceutiques, et il continue de s'accroître d'environ 5% par an (Commission des Communautés Européennes, 2005 citée dansFaucheux, 2006).

À titre d'exemple, les exportations de turbines pour l'énergie éolienne rapportent, chaque année au Danemark 2 millions d'Euros et Vesta, la plus grosse entreprise productrice de ces technologies, emploie près de 7000 personnes. Aussi, le marché des technologies liées aux énergies propres passerait de 16 milliards de dollars en 2004 à100 milliards en 2014 sur le seul territoire américain (Faucheux, 2006).

-Plusieurs études ont montré également le lien existant entre la sensibilité écologique des entreprises et l'amélioration de la valeur de leurs actions (Hart, 1997 ; Cornier, Magnan et Morard, 1994 cités dans Boiral, 2005). En effet, cet engagement permet à l'entreprise de bénéficier d'une meilleure image surtout si elle réussit à obtenir des certifications ou labels.

Au-delà des opportunités offertes par l'entrepreneuriat durable, mettre en place des pratiques responsables comme le soulignent Voss et al. (2005), a un effet positif sur l'importance accordée aux parties prenantes. Une firme entrepreneuriale fera sans doute plus attention aux attentes des clients et aurait une plus grande

aptitude à comprendre les attentes sociales (Courrent et Spence, 2014).

L'engagement vert des entreprises est de plus en plus encouragé par les gouvernements. Ceci permettrait ainsi aux entreprises qui s'inscrivent dans la problématique de l'investissement responsable de bénéficier des fonds financiers destinés à l'accompagnement de ce type de projets(Perthuis, 2004 cité dans Faucheux,2006).

4- L'éco-innovation et le Développement Durable : illustration tirée de la littérature

L'innovationest un vecteur important du développement durable. Elle permet d'économiser de la matière première et de réduire le volume des rejets. Elle permet de réutiliser également les produits à la fin de leur cycle de vie et de limiter l'exploitation des ressources naturelles.

Larson (2000) à travers l'étude du cas de l'entreprise Walden paddlers démontre parfaitement le rôle de l'éco-innovation et de l'esprit d'entrepreneuriat durable dans la promotion des principes de développement durable. Nous présentons ci-dessus une synthèse de ce cas pour illustrer le rôle déterminant de l'éco-innovation.

L'entreprise Walden paddlers est une entreprise spécialisée dans la fabrication des Kayaks (un type de bateau utilisé dans le sport de pagaye).

Au début des années 1990, Farrow le fondateur de Walden Paddlers, a identifié une opportunité économique pour la conception d'un Kayak responsableen utilisant unetechnologie moins coûteuse et plus respectueuse de l'environnement. Il s'agit de la fabrication et commercialisation d'un kayak fabriqué entièrement par du plastique recyclé.

Farrow, ayant travaillé plusieurs années pour des organismes environnementaux, avait dès le début intégré la responsabilité environnementale dans la mission de son entreprise. Il s'inquiétait particulièrement pour la gravité des problèmes d'élimination des déchets.

Alors, après qu'il s'est aperçu lors d'un voyage, que les kayaks de loisir existants sont coûteux et d'un design peu attractif. Il a décidé d'exploiter l'opportunité de ce marché en pleine croissance pour concevoir un nouveau kayak en utilisant un matériau de production peu chère et disponible à savoir le plastique recyclé considéré initialement comme un déchet.

L'entreprise s'est engagée dans une innovation radicale mais également intégrée qui concerne l'ensemble du processus depuis les matériaux utilisés, la conception du produit, la production, la logistique et le système d'emballage. En 2000, plus de 10 ans après le premier kayak fabriqué, l'entreprise maintenait toujours un avantage compétitif sur le marché étant la seule à produire des kayaks recyclés et recyclables : Des kayaks qui vont durer des années avant de devenir par la suite des matières premières pour de futurs produits. Une activité qui permettra en parallèle de créer un nombre considérable d'emplois.

Pour réaliser l'idée, Walden a construit un réseau de sociétés affiliées, chacune leader dans son domaine qui se sont réunis pour fabriquer ces kayaks ambitieux. Un processus verticalement intégrée et entièrement responsable.

Hardigg, l'entreprise qui se chargera de la production, a accepté de partager les frais de démarrage avec Walden en investissant dans de nouvelles technologies pour produire les kayaks vu que la technologie du moulage par rotation utilisée traditionnellement n'était pas adaptée au type de kayak désiré.

Les deux partenaires ont commencé par proposer un mélange de 50%du contenu recyclé et 50 % de résines vierges pour fabriquer leur premier kayak. Ce kayak répondait tout de même aux exigences rigoureuses des lignes directrices du Département des affaires économiques et sociales de l'État de New York et réussit à obtenir le label « produit recyclé ».

Grace à ce premier modèle de kayak, révolutionnaire d'un point de vue technologique, l'entreprise réussit à se différencier des produits sur le marché, le tout réalisé grâce à un petit investissement de départ.

L'entreprise et son partenaire ont poursuivi leurs efforts en vue d'atteindre l'objectif initial d'un kayak à

100% recyclé fabriqué à partir d'environ 350 conteneurs de lait recyclés. Cette fois, en choisissant une deuxième technologie de fabrication le thermoformage qui moule une moitié du kayak à la fois, puis les deux moitié sont assemblées par la suite. Cette technologie a permis non seulement d'atteindre l'objectif initial mais également de fabriquer des kayaks plus solides, plus performants et d'un design plus attractif.

L'entreprise et ses collaborateurs ont continué à promouvoir l'innovation responsable. Cette fois au niveau de l'emballage et de l'expédition. Une phase, qui est souvent synonyme de déchets importants (carton, boîtes en carton, caisses, mousse …). Walden Paddlers a éliminé une grande partie du matériel d'expédition traditionnel tout en économisant de l'argent et du temps, et ceci en utilisant une flotte de rayonnages à roulettes qui contenaient cinq ou six kayaks. Cette technique a permis d'économiser 3 $ par kayak sur le cout d'emballage et 50 000 $par an sur le cout de transport car avec cette technique le nombre de voyages d'expédition nécessaires se trouve réduit.

L'entreprise a même poussé cette action vers le rachat des emballages de ses clients pour éviter les déchets mais aussi pour les réutiliser dans les prochaines expéditions. La valeur économisée en final s'élève à 25$ par kayak sans oublier la réduction du temps nécessaire à l'emballage du produit.

Le collaborateur de Walden paddlers, la société industrielle Hardigg, a également bénéficié de cette éco-innovation. A côté du chiffre d'affaires réalisé avec Walden paddlers, l'entreprise a proposé l'usage de la technologie développée à plusieurs de ses clients ce qui permet d'économiser des coûts à la fois pour Hardigg et pour ses clients, améliorer la position concurrentielle de Hardigg sur le marché et propager une technologie responsable et moins polluante.

Ainsi, cette éco-innovation issu d'un processus entrepreneurial qui combine l'identification et l'exploitation d'une opportunité économique avec les principes de développement durable a conduit à plusieurs avantages pour l'entreprise innovatrice Walden Paddlers mais également pour ses parties prenantes (fournisseurs et clients) ainsi qu'à la société en général.

Aussi, cette éco-innovation intégrée a suscité un comportement responsable chez les fournisseurs de l'entreprise à l'image de Hardigg (le fabricant) et chez les clients même à travers la restitution de l'emballage. Ce qui correspond à la situation « win-win » évoqué par Porter et Van der Linde (1995).

Walden a réalisé un kayak plus performant, plus léger, recyclable et de qualité supérieure en utilisant un Matériau économique, recyclé à 100%. L'entreprise est devenue leader du marché des kayaks créatifs avecses prix avantageux. Ses ventes annuelles sont de plus de 3500 unités en 1997, et de plus de 5500 unités en 1998 comme ellea pu également obtenir en 1997 le prix national du produit le plus innovant délivré par l'organisation nationale du recyclage, ce qui vaut une meilleure réputation sur le marché.

Ce cas montre la contribution de l'éco-innovation à la concrétisation des principes de développement durable. Comme il montre aussi la nécessité pour les entreprises d'établir des collaborations pour assurer une gestion optimale des ressources depuis la matière première jusqu'au produit finiet assurerainsi une meilleure performance et plus decompétitivité (Erkman, 1998 cité dans Diemer, 2012).

Conclusion :

Les innovations permettent de concilier les objectifs économiques avec les deux autres piliers du développement durable. En optant pour des technologies, matériaux et procédés moins polluants, plus économiques et plus durables. Celles-ci augmentent la productivité et la compétitivité de l'entreprise tout en diminuant les répercussions sur l'environnement, optimisent l'exploitation des ressources naturelles et assurent une croissance durable.

La volonté de limiter les dégâts sur l'environnement et respecter l'intégrité des écosystèmes doit alors passer par la promotion de l'innovation surtout lesinnovations intégrées à travers des mesures stimulant l'initiative et la prise de risques (Patris et al,2001). Ceci ne peut se réaliser sans la multiplication des programmes publics et privés de financement et d'accompagnement de ce genre d'innovations. Aussi, la concertation entre les différentes parties prenantes (entreprises, collectivités territoriales, chercheurs, institutions

publiques, gouvernement, ONG, etc…) permettrait le partage des risques, le développement et la diffusion de ces innovations(Faucheux, 2006).

Enfin, l'impact global de ces éco-innovations sur les modes de production et de consommation dans la société dans son ensembledépend aussi de la valorisation commerciale des actions environnementales et de la sensibilisation des clients, des investisseurs et de l'ensemble des intervenants.

Références bibliographiques:

Berger-Douce S. *Concilier RSE et innovation au service de la performance durable en PME.* Colloque sur la croissance des entreprises. Montpellier, 2014, p. 77-90.

Boiral O. *Concilier environnement et compétitivité, ou la quête de l'éco-efficience*, « Revue française de gestion », n 2005/5, p 163-186.

Carrillo-Hermosilla J, Del Rio P, Könnölä T. Diversity of eco-innovations: Reflections from selected case studies, Journal of Cleaner Production 18, 2010, p 1073-1083.

Chabaud D, Hannachi M. *Entreprise familiale, innovation et développement durable : une évidence ? Le cas d'une entreprise familiale multi générationnelle*, 2017.

Courrent JM, Spence M, *Orientation entrepreneuriale et engagement des PME dans des logiques de développement durable*, Colloque sur la croissance des entreprises. Montpellier, 2014, p .91-111.

Diemer A. *La technologie au cœur du développement durable : mythe ou réalité ?*, Innovations, 2012/1, n°37, p. 73-94.

Faucheux, S. Hue, C. Nicolaï, I. *L'éco-innovation : une opportunité pour l'avenir du développement durable ? : Quelques éléments de bilan et de prospective aux niveaux européen et international*. Les ateliers de l'éthique, 1(2), 2006, p. 41-56.

Fleith de Medeiros J, Duarte Ribeiro JL, Nogueira Cortimiglia M. Success factors for environmentally sustainable product innovation: a systematic literature review, Journal of Cleaner Production 65, 2014, p 76-86

Gast J, Gundolf K, Cesinger B. *Doing business in a green way: A systematic review of the ecological sustainability entrepreneurship literature and future research directions*. Journal of Cleaner Production, 2017.

Kouame D. *Les facteurs de succès ou d'échec des jeunes entreprises innovantes françaises, selon leurs modes de financement et de gouvernance*. École Doctorale de Sciences Juridiques, Politiques, Economiques et de Gestion, Université de Lorraine, 2012.

Labelle F, St-Pierre J. *Les déterminants institutionnels, organisationnels et individuels de la sensibilité des PME au sujet du développement durable.*10eme CIFEPME, 2010, Bordeaux, France. Bordeaux.

Larson A. *Sustainable innovation through an entrepreneurship lens*. Business Strategy and the Environment n° 9, 2000, p. 304-317.

Naneix C. La promotion de l'entreprenariat vert et de l'éco-innovation sociale au Maroc : État des lieux et recommandations des parties prenantes, Centre d'activités régionales pour la consommation et la production durables, programme SwitchMed, 2017.

Patris C, Warrant F, Valenduc G. *L'innovation technologique au service du développement durable.* Rapport de synthèse, Fondation Travail-Université asbl Centre de recherche Travail & Technologies, 2001.

Porter M, Van der Linde C. *Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship, Journal of Economic Perspectives*, Volume 9, Number 4, 1995, p. 97-118.

Rigar M, Sabbari A. *Le développement durable et la dynamique entrepreneuriale de la petite entreprise : Etude de cas d'une PME exportatrice marocaine.* 7èmes journées scientifiques internationales du FEM, FSJES Marrakech, 19 et 20 mars 2015.

Stratégie de l'OCDE pour l'innovation 2015, « *Un programme pour l'action publique* »

L'entrepreneuriat social: Etat des lieux et perspectives de développement cas de la province de Chtouka Ait Baha.

***Farida BOUACHRAOUI**, FLSH, UniversitéIbnZohrAgadir, Maroc*

***Leila TIFRADNI**, Doctorante, Equipe de recherche Culture Marocaine, laboratoire LARSLAM*

Abstract :

Social entrepreneurship, a new organizational model that seeks to reconcile economic logic and social utility, generally defined as the use of a market-based approach to solving social problems, is emerging as a new entrepreneurial strategy, combining social utility with the efficiency of trade. Social entrepreneurship aims to challenge the rules of the social and solidarity economy.

It is in this sense that this study aims to make known the social economy and its mechanisms of operation for the entrepreneurs of the province of chtouka a baha, to present the experience of the foreign countries affected by this movement as well as that of the Morocco and the province of ChtoukaAit Baha, show how this mode of economy can be a lever for sustainable development. To do this, we will take an exploratory approach to analyze the development prospects of entrepreneurs in the CBH province by identifying the key success factors and blocking this mode of solidarity economy.

Keywords : the social and solidarity economy, fair trade, social entrepreneurship, sustainable development, province chtouka ait baha.

Résumé

L'entrepreneuriat social, un nouveau modèle d'organisation qui cherche à réconcilier la logique économique et l'utilité sociale, généralement défini comme l'utilisation d'une approche fondée sur le marché pour résoudre les problèmes sociaux, elle se diffuse comme une nouvelle stratégie d'entreprendre, conjuguant l'utilité sociale et l'efficacité des échanges commerciaux. L'entrepreneuriat sociale vise á remettre en cause les règles de jeu de l'économie sociale et solidaire. C'est dans ce sens que cette étude a pourobjectif de faire connaitre l'économie sociale et ses mécanismes de fonctionnement pour les entrepreneuriats de la province de chtouka ait baha, présenter l'expérience des pays étrangers touchés par ce mouvement ainsi que celle du Maroc et de la province de Chtouka Ait Baha, montrer dans quelle mesure ce mode d'économie peut être un levier de développement durable. Pour ce faire nous allons adopter une démarche exploratoire pour analyser les perspectives de développement des entrepreneurs de la province CBH en identifiant les facteurs clés de réussite et de blocage de ce mode d'économie solidaire.

Motsclés : l'économie sociale et solidaire, le commerce équitable, l'entrepreneuriat sociale, le développement durable, province chtouka ait baha.

Introduction :

La place de l'entrepreneuriat dans l'économie marocain est devenue aujourd'hui une préoccupation majeure et récurrente. Le nombre de mesures mises en place par l'état marocain ces dernières années en atteste. Des formations en entrepreneuriat voient le jour dans l'enseignement supérieur et des colloques autour des thématiques entrepreneuriales sont organisés de plus en plus.

L'entrepreneuriat serait pour le Maroc un moyen de développement économique permettant en plus de la réalisation de la valeur ajoutée et de l'amélioration de la croissance nationale, de lutter contre le chômage et les problèmes sociaux.

Néanmoins, Il est difficile d'entreprendre dans un contexte où la liberté d'entreprendre et la situation économique générale ne sont pas optimales. Le Maroc est plombé par une série de problèmes structurels et conjoncturels d'importance : une économie au ralenti, reposant essentiellement sur l'agriculture et l'agroalimentaire, la pauvreté, le chômage…Face à ces enjeux de taille, l'entreprenariat dans ce pays reste alors un défi majeur.

L'objet du présent travail est de mettre l'accent sur la place que préoccupe l'entrepreneuriat social dans les dynamiques sociales et locales de développement et souligner sa capacité à inventer des solutions innovantes aux problèmes. Pour ce faire, notre étude porte sur la province de Chtouka Ait Baha comme cas d'étude pour déterminer les points forts et faibles des entreprises sociales de cette province.

Ainsi, pour répondre à cette problématique et mener à bien notre travail, nous l'avons scindé en plusieurs parties : Nous présenterons, tout d'abord, une brève revue de définitionthéoriquequi s'est développée autour du concept de l'entreprenariat sociale. Par ailleurs, nous mettrons l'accent sur un état des lieux de l'entreprenariat au Maroc qui la province de Chtouka Ait Baha, et enfin, nous analyserons les enjeux et/ou contraintes auxquels se heurtent les jeunes entrepreneures, pour une meilleure compréhension des facteurs faisant obstacle au sucés de ce type d'entreprises.

La problématique :

L'entrepreneuriat sociale est un vecteur essentiel du développement et duRayonnement de l'économie sociale. C'est aussi un vecteur important de démultiplication de son impact sociétal. Entreprendre enéconomie sociale est cependant une activité chargée d'enjeux. On devine dès à présent, dans la notion d'entrepreneuriat sociale, la volontéd'associer l'économique et le social ; le rapprochement de ces deux notions nous a donc conduit naturellement à nous interroger sur la problématique suivante : l'entrepreneuriat sociale : Etat des lieux et perspectives de développement]en prenant un cas d'étude la province de Chtouka Ait Baha.

C'est dans cette optique que nous sommes menés à exposer quelques éléments interrogatoires concernant l'entrepreneuriat social.

Commentfavoriser l'émergence d'entrepreneurs sociaux ? Comment mobiliser les ressources nécessaires à la création d'entreprises sociales ? Comment assurer la croissance et la pérennité de ces firmes sociales ? Comment gérer leur développement ?

I- Le cadre théorique de la communication :

Ce cadre théorique a pour objectif de définir la notion d'entrepreneuriat sociale ainsi que les concepts qui lui sont centraux, notamment l'entrepreneur social, et de montrer la situation actuelle de l'entrepreneuriat social au Maroc

1-1 La définition du mot entrepreneur et entrepreneuriat

On peut définir le mot entrepreneurs comme celui qui entreprend. Le nom entrepreneur est couramment employé pour désigner qui entame un projet de création d'entreprise.

Pourtant l'entrepreneuriat et l'entrepreneur englobe beaucoup plus que ça. Au début de l'avancement de ce mouvement, les économistes ont essayés de définir l'entrepreneur, de lui situer dans un cadre spécifique et d'une certain caractéristique. Commençons, dans les milieux français avec Cantillon (1755) et Say (1803) l'entrepreneur était non seulement celui qui saisit une opportunité en vue de réalisée un profit, mais qui en assure les risques puisqu'il investit son propre argent.[1]

Néanmoins, nous devrons néanmoins attendre jusqu'au 1947 pour évoluer notre compréhension de l'entrepreneuriat grâce à l'école Autrichienne et particulièrement Joseph Schumpeter[2]. Pour lui, l'entrepreneur est un innovateur, un créateur, un agent du changement. Il insiste profondément sur l'aspect innovateur de l'esprit entrepreneurial et sur la participation active de l'entrepreneur au développement économique par ce qu'il appelle "la destruction créatrice" du système capitaliste.

Il précise davantage que "l'entrepreneur n'est ni nécessairement l'apporter de capitaux ni l'inventeur ". Il est plutôt celui qui met en œuvre de nouvelles combinaisons pour apporter un changement.

---

[1] *D'après COSTER, M (2003) Entrepreneur et Entrepreneuriat, Cadres et Entrepreneuriat, Mythes et Réalités, sous direction de F. DANY, Les cahiers du GDR Cadres, Lyon, Acte de la Journée du 6 Juin 2002*

[2] *SCHUMPETER, J. (1942) Capitalism, Socialism and Democracy*

Une autre approche de l'entrepreneuriat est celle qui place le concept d'opportunité au cœur du problème. Se basant sur la pensée autrichienne moderne (avec notamment Kirzner[1] (1973)) les auteurs Shane et Venkataraman(2000) vont suivre avec un approfondissement de l'approche entrepreneuriale comme la détection et l'exploitation d'une opportunité; l'entrepreneuriat est ici, " un processus par lequel des opportunités à créer des produits et des services futurs sont découvertes évaluées et exploités".[2]

1-2-l'économie sociale et solidaire

Depuis une vingtaine d'années se développe partout dans le monde une nouvelle manière d'entreprendre, qui conjugue efficacité économique et utilité sociale, et qui ouvre des voies prometteuses dans le combat contre les problèmes majeurs de nos sociétés.L'économie sociale est un phénomène complexe qui suscite un grand débat et attire l'attention des acteurs issus de tous les milieux : économique, politique, scientifique...Généralement défini comme l'utilisation d'une approche fondée sur le marché pour résoudre les problèmes sociaux.

Au Maroc, l'économie sociale et solidaire a toujours existé, sous des formes traditionnelles et différentes mais l'objectif était le même : un mode de participation collective dans la gestion des biens pour un développement durable.Plusieurs initiatives ont vu le jour, impulsées notamment par l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH).Ainsi que la création de «Moroccan Center for Innovation and Social Entrepreneurship», qui a comme objectif principal larecherche des solutions innovantes et entrepreneuriales pour chaque problème social.

Ainsi La création en 2004 du premier organisme de Commerce Équitable au Maroc, la PMCE (Plate-Forme Marocaine pour le Commerce Équitable) est signe de la volonté déconstruire un Maroc nouveau dans le respect des traditions, de la culture et des produits de terroirs. Cette plate-forme, outre l'apport technique est également un lieu de rencontres et d'échanges entre les acteurs marocains et étrangers, permettant ainsi un enrichissement mutuel équilibré.

II- Etats des lieux et perspectives de développement au Maroc :

[S'inspirant des Hautes Orientations de Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu l'Assiste, et en se référant à la nouvelle constitution de 2011, le Conseil Economique, Sociale et Environnemental s'est autosaisi du sujet de l'Economie Sociale et Solidaire. Ce sujet constitue en effet un thème majeur et un levier d'action prioritaire au service de l'inclusion, de la réduction des inégalités et de la croissance harmonieuse et durable.]

Au Maroc, des initiatives innovantes à vocation sociale ont augmentées ces dernières années, impulsées notamment par l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH). Ces initiatives conduites par des acteurs dits « entrepreneurs sociaux » se sont focalisées sur l'identification d'opportunités de réponse à des besoins spécifiques ; sociaux ou environnementaux et sur la concrétisation de ces opportunités par la mise en œuvre de solutions entrepreneuriales appropriées.

2.1. L'apparition et développement de l'entrepreneuriat social au Maroc

Depuis l'indépendance, l'entrepreneur marocain a connu une évolution de statut, des entrepreneurs qui ont investi dans des secteurs dits producteurs de richesse (textile et agroalimentaire), ces secteurs sont d'une faible valeur ajoutée et ne permettent pas d'engager le pays dans un développement économique durable. Aujourd'hui l'Etat soutien davantage des projets de création et d'innovation entrepreneuriale et de développement durable.

En effet, parler de l'entrepreneuriat au Maroc, c'est d'abord admettre les éléments suivants :

---

[1] *Kirzner, Israel.(1973) Competition and Entrepreneurship. Chicago: University of Chicago Press*

[2] *SHANE, S. ; VENKATARAMAN, S. (2000), The promise of Entrepreneurship as a field of research, Academy of Management Review , cité dans LOUE, C. ; LAVIOLETTE, M. (2006), Les compétences entrepreneuriales : définition et construction d'un référentiel, in CIFEPME (Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME), HEG Fribourg Suisse, 25-27 octobre*

Le Maroc est caractérisé par un potentiel entrepreneurial riche et diversifié.
Le socioculturel influence les entrepreneurs marocains
L'environnement politique, social, culturel et économique est un facteur déterminant.

Dans ce cadre, des types d'entrepreneuriat sont apparues et sont devenues très dominantes au Maroc il s'agit du types: coopératif, associatif- solidaire ...

2-2 : les acteurs de l'économie sociale au Maroc

2-2-1 : Les Coopératives

L'ESS au Maroc est caractérisée par la présence un tissu coopératif important, en effet les coopérations joue un role important dans la création d'emplois, le développement économique et l'incursion sociale.

Cependant les coopérations au Maroc souffrent de plusieurs insuffisances d'ordre juridique, institutionnel et socioéconomique. Les mesures d'accompagnement de la part de l'Etat dont l'objectif est de permettre aux coopératives de surmonter lesdites insuffisances restent inefficace. En outre, le tissu coopératif souffre d'ambiguïtés[1] dans la loi régissant les coopératives malgré la nouvelle réforme.

2-2-2 : Les associations

Ces dernières années, le Maroc a connu une augmentation remarquable de nombre d'associations, en effet les associations ont fait preuve d'une volonté et une vive dynamique dans la mobilisation participative de différentes catégories de la population et dans leur capacité d'intégrer des domaines très variés. Cette contribution au développement national a été consacrée par la constitution de 2011. Les associations sont devenues un partenaire reconnu des pouvoir publics, que ce soit au niveau local ou national, pour la réalisation des objectifs de développement durable et pour leurs actions de lutte contre la précarité, l'analphabétisme, et les déficits en matière de santé, d'habitat, d'infrastructure locale et d'équipements de base.

Malgré son dynamisme, le tissu associatif fait face à des contraintes qui limitent son développement, dont la difficulté d'accès au financement, le manque de locaux et d'équipements, la difficulté de mobilisation de bénévoles et de ressources humaines qualifiées.

III- Etude de cas :l'entrepreneuriat sociale dans la province de Chtouka ait baha :

Notre étude porte sur un échantillon représentatif qui se compose des coopératives et des associations de la province de Chtouka ait Baha. Il s'agit d'une enquête quantitative fondée sur un questionnaire élaboré a partir de notre étude sur le terrain.

Le questionnaire a été administré auprès de dizaines de coopératives«agroalimentaires»(les gérants ou propriétaires dirigeants. Cette étude nous a permis d'avoir une description de l'entrepreneuriat sociale, a fin de soulever les obstacles et les défis qui freinent le développement des entrepreneuriats sociales dans la province de CAB en particulier et au Maroc en général.

3.1 Les défis et obstacles de l'entrepreneur social dans la province de CAB :

Au Maroc, malgré l'importance des entrepreneurs et de l'entrepreneuriat social, les entreprises sociales marocaines continuent, à se heurter à de nombreux obstacles, qui freinent leur développement.

Les trois grands défis sont :

Un besoin énorme d'appui et d'infrastructure de ce type d'entrepreneuriat dans la province de CAB.

- *Les cadres législatifs et réglementaires sont trop lourds ce qui bloque la volonté de la création d'entreprises chez les jeunes.*

- le système éducatif et la tradition culturelle n'encourage pas la naissance d'une génération d'entrepreneurs sociaux, or l'entrepreneuriat social devra être un élément important dans les matières d'enseignement. Il faudrait aussi mettre davantage l'accent sur les services communautaires afin que les entrepreneurs s'attellent

aux difficultés de leurs communautés pour y apporter des solutions.[1]

Ainsi d'autres obstacle d'ordre financier avec des contraintes burautiques,l'éxistence du monopole, et la réglementation , ceci se justifie par l'existence Le manque de transparence dans les affaires et la permanence des rentes et des privilèges (des passe-droits, du clientélisme et parenté) , la corruption et d'autres...[2]

Le taux de pauvreté dans la région de CAB, l'analphabétisme, le chômage et l'abondons scolaire et l'absence d'infrastructure sont des défis à surmener pour la province de CAB.

3-2 : les perspectives d'amélioration du système de l'entrepreneuriat social dans la province de CAB en particulier et dans le Maroc en général :

Encourager le développement de ce type d'entreprise sociale nécessite, en premier lieu, la mise en place d'un statut juridique clair et sain. Car au Maroc, ces entreprises ne jouissent pas d'un statut légal déterminé dans la mesure où il y a cette coexistence "l'implication social" et "collecte de revenu".

Il faut aussi penser à accompagner les entrepreneurs sociaux en leur facilitant l'accès au marché. Assistance technique, facilités financiers ou encore l'exonération fiscale sont des mesures indispensables à l'encouragement de l'investissement social. Il est temps que les entrepreneurs marocains, mais aussi les praticiens, les chercheurs ainsi que les investisseurs prennent part dans la recherche de solutions afin de résoudre les problèmes sociaux économiques.

De plus, l'un des meilleures solutions serait de mettre en place des plans de formation et desensibilisation à l'entreprenariat/l'économie sociale dans les programmes de l'enseignement supérieur.

Notons qu'il est opportun de maximiser les initiatives, les événements et ateliers autour de l'entreprenariat social dans les universités et lycées, un programme d'échange et de stage professionnels.

3-2-1 : Créer un environnement macroéconomique sain :

L'importance pour les entreprises de l'existence d'un environnement macroéconomique incitant à la création d'entreprise et ce à tous les niveaux institutionnels, économico-financier et social.

Sur le plan institutionnel, il s'agit de faciliter la création des entreprises sociales en luttant contre la corruption et le clientélisme dans l'administration, et de promouvoir l'égalité des chances et la justice.
Sur le plan financier, l'Etat doit mettre en œuvre des politiques d'encouragement de la baisse des prix d'immobilier ou foncier, l'accès rapide au crédit avec des avantages d'intérêts et fiscales.
Sur le plan social, mettre une stratégie volontariste pour impliquer les jeunes à la création des entreprises sociales, et faire intégrer la culture de l'entrepreneuriat dans le système de formation et d'éducation.

Acet égard, l'Etat joue un rôle primordial de promotion et de développemententrepreneuriale grâce à plusieurs stratégies d'appui financier, d'encadrement, d'accompagnement et de formation, ce qui suggère la mise en place d'une politique publique complémentaire et globale.

3-2-2 : Promouvoir la culture entrepreneuriale à Chtouka ait baha

Pour que l'entrepreneuriat sociale puisse être compétitive et pour assurer sa croissance, il importe, d'équilibrer les formes et les types d'entreprise en encourageant, la création d'entreprises innovantes, en gérant le développement et le transfert d'autres entreprises.

En tant que le projet de société, la culture entrepreneurialese doitêtre diffusée dans tous les milieux, à commencer par les milieux familiaux et scolaires. Il faut que le savoir-faire entrepreneuriale de l'état marocain facilite le développement des autres savoirs tels que le savoir-faire, le savoir être, et le « savoir – devenir entrepreneur ».

---

[1] ***Social Entrepreneurship: Why is it Important Post Arab Spring?***
[2]*Nehra **AMARA**, Zahra **RAMADAN,** Sonia BOUSHABA ;L'ENTREPRENEURIATAUMAROC*

Conclusion :

L'entrepreneuriat social suscite un grand intérêt un peu partout dans le monde. L'intérêt qui lui porté s'explique par son approche innovante réconciliant l'économique, le social et l'environnemental. Le profit n'est plus une fin en soi comme pour une entreprise classique, mais plutôt un moyen pour créer de la valeur sociale et lutter contre la précarité, l'injustice et toute forme d'exclusion sociale.

A travers les résultats obtenus de cette étude empirique portant sur le cas des entrepreneurs à la province de Chtouka Ait Baha, il s'avère que l'entrepreneuriat sociale a pour mission la création des solutions innovantes pour créer un climat social sain.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

Baptiste André Godin (1817-1888). RevueInnovations, 2009, n° 30, p 120.
8. Barthélémy A., Slitine R, Entrepreneuriat social: innover au service de l'intérêt général. Edition Vuibert, Paris 2011, p30.
Boutillier S, Aux origines de l'entreprenariat social: Les affaires selon Jean
-Driss Gueroui (2009) « l'élite économique marocaine, étude sur la nouvelle génération d'entrepreneur » Edition l'harmattan
DRUCKER P., *Entrepreneurship in Business Enterprise*, Journal of Business Policy, vol. 1, no 1,1970
ELKINGTON, J.; HARTINGAN P. (2008), *The power of unreasonable people*, *How social entrepreneurs create markets that change the world,* Harvard Business Press
EricBidel (2000) Économie sociale, nouvelle économie sociale et sociologie économique
GEZE P. (2007), Avise, *Devenez Entrepreneur Social*
Hassan Rifki (1998) « idée pour entreprendre au maroc » édition experdata
MAITRE, B. et ALADJIDI, G. (1999), *Le Business model de la nouvelle économie,* Edition Dunod
MOUVES, & Groupe SOS. (2012). *L'efficacité économique au service de l'intérêt général*.
NICHOLLS, A. et *al.* (2006), *Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Change*, édité par Alex Nicholls, Oxford University Press
NYSSENS, M. (2006), *Social Enterprises, at the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*, Londres
PACHE, A. ; DRAPERI, J-F. et *al.* (2009), *L'économie sociale de A à Z*, Alternatives Economiques Hors-série pratique n°38 bis, mars 2009
SCHUMPETER J.(1965.), *Economic Theory and Entrepreneurial History*, Harvard University Press
YUNUS, M. (2009), *Vers un nouveau capitalisme*, Le Livre de Poche
XabierItcaina (2018) Economie sociale et solidaire.

Articles

Elattaoui, H. (2010). Travailleurs agricoles et pauvreté Cas : de Chtouka Ait Baha. *Université Mohamed V, Faculté Des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales*..
Economique, C. (2015). Economie Sociale et Solidaire Un levier pour une croissance inclusive.
Janssen, F., Bacq, S., & Janssen, F. (2016). L ' entrepreneuriat social Un thème pour la recherche passée , présente et future, *25*, 17–44. https://doi.org/10.7202/1018416ar
Khalid, B., Abdelkebir, E., & Amina, T. (2013). Exploration des nouvelles tendances de l ' entrepreneuriat socio-économique au Maroc : Etude de cas de l ' expérience des Actions Génératrices des Revenus (AGR).
Universit, K. B., Agadir, I. Z., Universit, A. E., Agadir, I. Z., Elouidani, M., Universit, A. T., & Agadir, I. Z. (n.d.). Etude de la contribution de l ' entrepreneuriat socio- économique au développement durable au Maroc : cas de l ' expérience des Actions Génératrices des Revenus 1 . L ' entrepreneuriat social orienté vers le développement durable : cadre.

Suivi-évaluation des activités génératrices de revenus soutenues par l'initiative nationale pour le développement humainCas : la préfecture d'Agadir Ida-Outanane

***Naima Ennamer**,Chercheur, FSJES d'Agadir,Université Ibn Zohr.*

Résumé

L'initiative nationale pour le développement humain (INDH) est une née pour promouvoir le développement humain au Maroc, du fait que parmi les objectifs des phases de l'initiative est l'atténuation du taux de la pauvreté et la lutte contre la précarité et l'exclusion sociale à travers l'appui des activités génératrices de revenus (AGR). Dans ce contexte, cet article fait l'objet d'un système suivi-évaluation effectué au profit des AGR de la préfecture d'Agadir Ida-Outanane dans le but d'assurer la pérennité de ces dernières et d'identifier leurs forces et faiblesses à l'aide du cadre logique et le guide entretien.

Mots clés : Développement humain, suivi-évaluation, AGR, INDH.

Introduction

La notion de développement économique révèle une autre notion nommée « développement humain » qui envisage que le bien être des humains ne concerne pas seulement l'économie et les revenus, mais aussi d'autres dimensions ; sociale ; culturelle ; éthique et politique, dans le but de créer un environnement favorisant l'épanouissement pour que les individus puissent jouir d'une vie longue, saine et créative. Cette notion s'appuie sur les articles 22 et suivants de la déclaration universelle des droits de l'homme en 1948, également déclenchée dans le premier rapport mondial sur le développement humain en 1990.

C'est dans ce cadre que l'initiative pour le développement humain(INDH) est considérée comme une étape pour mieux servir le développement humain marocain suite qu'elle est reconnue en tant qu'expérience pertinente et réussie en matière de développement humain. Ce projet sociétal del'initiative a pour objectif de non seulement amorcer une véritable transformation sociale et un changement de paradigme pour l'approche du développement économique et social dans notre pays, mais aussi de respecter le rôle primordial que doit jouer l'être humain dans le processus de son propre développement.

De ce fait, l'INDH emprunte une approche orientée vers le renforcement de l'aptitude de la femme et de l'homme à la création d'activités adaptées à leur savoir-faire et conformes aux spécificités de leur région, tout en renforçant leurs capacités et en favorisant le développement de ces activités appelées « activités génératrices de revenus » (AGR), en vue de réduire de manière significative la pauvreté et l'exclusion sociale soit dans les zones ciblées par l'INDH, soit dans toutes les zones du royaume où existe un potentiel humain et matériel susceptible de créer ou d'augmenter la richesse.

A cet égard, notre recherche se focalise sur le système suivi-évaluation de ces AGR soutenues par l'INDH parce que le suivi et l'évaluation permettent à l'initiative de tirer les informations pertinentes des activités passées et en cours pour en faire la base d'une réorientation de programme minutieusement réglée et une planification futur.

Il s'agit donc de vérifier à partir de cette recherche si les objectifs des AGR ont-ils été atteints en gros et s'ils sont conformes aux ceux prévus au départ à partir des résultats réalisés. Après la vérification, une analyse est effectué pour retirer du processus une meilleure compréhension du projet et d'engager des leçons susceptibles de modifier des activités en cours pour les rendre plus appropriées aux buts visés, en prenant le champ d'application la population cible de la préfecture Agadir Ida-Outanane.

De nos jours le dispositif suivi-évaluation est devenu une nécessité et une préoccupation majeure des organisations pour conduire une bonne gestion et prendre des décisions éclairées en fonction du développement futur du projet. C'est ainsi que le suivi-évaluation devrait être perçu comme un dialogue

entre les différents acteurs au sujet du développement et des progrès d'un projet afin de mesurer et d'évaluer la performance et d'atteindre des résultats satisfaisants au fil du temps.

1- Revue de littérature

1-1- Le suivi

Les enjeux d'une démarche de suivi pour un projet s'imposent au quotidien plus particulièrement au sein de l'organisation. Le suivi en management a plusieurs définitions, à commencer par la banque mondiale (2008) qui considère la notion de suivi comme étant un processus continu de collecte d'informations, pour apprécier comment un projet est mis en œuvre, en comparant les résultats obtenus aux performances attendues. Pour l'OCDE, le suivi est un processus continu de collecte systématique d'informations, selon des indicateurs choisis, pour fournir aux gestionnaire et aux parties prenantes d'une action de développement, en cours, des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des fonds alloués. Verrière V. (2002) à son tour a décrit le suivi comme étant un processus continu de collecte et de traitement d'informations, c'est une activité interne à l'exécution d'une action, le suivi est une démarche de gestion et de connaissance approfondie, évolutive et critique de l'action en cours de réalisation. Autrement exprimé par la FIDA(2003) que le suivi est une collecte et analyse régulière d'informations dans le but de faciliter en temps utile la prise de décision, d'assurer la transparence et de servir de base à l'évaluation et à la capitalisation de l'expérience. C'est une fonction permanente qui recourt à la collecte méthodique de donnée afin de fournir aux responsables et acteurs à la base d'un projet en cours de mis en œuvre des informations sur l'état d'avancement et la progression vers les objectifs retenus.

D'après les définitions citées concernant le suivi, on constate que la collecte, le traitement et l'analyse continus de l'information sont des étapes essentielles qui font partie du processus de suivi, celui-ci constitue une démarche de gestion et de connaissance approfondie évolutive et critique d'une action , en cours de réalisation . D'autant que le suivi permet aux gestionnaires la prise de décision et la transparence, et leur fournit des éléments et des indicateurs sur l'état d'avancement et la progression vers les objectifs atteints. Donc on ne peut que déduire qu'un suivi est un système de comparaison des résultats obtenus aux performances attendues sur une base d'une collecte et analyse régulière d'informations.

1.2 L'évaluation

Une amélioration des aptitudes des projets et des activités nécessite plus particulièrement une évaluation puisqu'elle constitue un outil performant et un levier stratégique menant à une bonne planification au futur. A cet effet la banque mondiale définit l'évaluation comme une mesure, aussi systématique et objective que possible, des résultats, d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en vue de déterminer sa pertinence, et sa cohérence de sa mise en œuvre, son efficacité et son impact ainsi que la pérennité des effets obtenus. De même ; la FIDA(2002) considère que l'évaluation apporte une vue d'ensemble d'un projet ou d'un programme dans le but d'en juger la pertinence et de tirer des leçons qui permettront d'améliorer les opérations futures. Elle vise à déterminer l'efficience, l'efficacité, l'impact, la durabilité et la pertinence des objectifs du projet. Or, du point de vue de Neud D.(2001), « évaluer, c'est apprécier la qualité pour faciliterla décision », et du point de vue de Bonnal, S.D. l évaluation est une appréciation globale du projet en fonction de sa conception, de sa mise en œuvre et des résultats obtenus. L'évaluation peut être faite en cours de projet, à sa fin ou à sa suite. Les conclusions et recommandations sont prises en compte dans la planification et la réalisation de projets comparables dans le futur.

On retient de ces définitions que l'évaluation est une appréciation globale de la qualité des résultats, d'un projet, d'un programme ou d'une politique, à partir d'une mesure systémique et objective qui permet de déterminer un ensemble de critère d'évaluation, représentatives successivement dans ; la pertinence ; la cohérence ; l'efficience ; l'efficacité ; l'impact et la pérennité. Ces critères donnent lieu à des conclusions et recommandations aux gestionnaires afin de mieux planifier, décider et réaliser des projets comparables dans le futur.

1.3 Suivi-évaluation

Un projet ne peut assurer sa durabilité que si le suivi et l'évaluation sont mises en place parce que, ces deux concepts se complètent pour recueillir des informations utiles permettant de diagnostiquer le projet pour en faire sortir des leçons qui identifient ses points forts et ses points faibles. Il est donc nécessaire à signaler que cette complémentarité de ces deux notions « suivi » et « évaluation » mène les praticiens à les combiner en un seul terme nommé « suivi-évaluation » est considéré comme étant un système qui est définit par la FIDA (2002), comme « l'ensemble des processus de planification, de collecte et de synthèse de l'information, de réflexion et de présentation de rapports, indiquant les moyens et compétences nécessaires pour que les résultats du suivi-évaluation apportent une contribution utile à la prise de décisions et à la capitalisation dans le cadre d'un projet ». Pour (Bucci et Hadjaj-Castro, 2010), le suivi-évaluation est un processus qui permet d'obtenir l'information nécessaire sur l'avancement du projet et ainsi, à terme, de prendre décisions éclairées quant à sa continuation. L'information recueillie doit renseigner sur l'efficacité (l'atteinte des résultats) et l'efficience du projet (utilisation optimale des ressources). Elle permet également d'identifier d'éventuels dysfonctionnements et d'apporter des mesures correctrices ainsi que de capitaliser sur l'expérience pour l'élaboration de projets futurs. On entend par suivi-évaluation par Kuset et Rist, 2004, comme étant des notions distinctes, mais complémentaires. Le suivi est une description alors que l'évaluation concerne les liens de cause à effet. Le suivi permet de donner un état des lieux sur l'avancement d'un projet à un moment donné, en lien avec les objectifs fixés et les résultats attendus. Il s'agit d'une activité réalisée en continu lors de la phase de mise en œuvre. L'évaluation quant à elle, tente plutôt de déterminer pourquoi les objectifs et les résultats ont ou n'ont pas été atteints.

Grosso modo, le protocole « suivi-évaluation » peut être interprété par la nature de la complémentarité des deux concepts combinés et qui font appel à un ensemble de processus, allant de l'obtention des informations régulières et nécessaires qui décrivent l'avancement et le déroulement du projet, passant par une comparaison des objectifs fixés au préalable et les résultats retenus et finissant par une critique des dysfonctionnements afin de prendre des décisions éclairées et d'apporter des mesures correctrices.

2- Problématique et méthodologie de recherche

Le cadre logique est conçu l'un des véritables outils de suivi-évaluation des projets de développement comme le présente cet article, qui aborde un des catalyseurs des projets de développement au Maroc dans le cadre du développement humain ; c'est l'initiative nationale pour le développement humain(INDH), qui a pour objectif primordial ; la lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale dans le milieu urbain et rural, à travers plusieurs actions, parmi celles-là ; l'amélioration des conditions d'accès aux services et infrastructures de base et le soutien aux activités génératrices de revenus stables et d'emplois(AGR). Cette AGR constitue le centre d'intérêt de notre recherche et elle est définie comme étant une activité qui consiste à produire des biens ou des services et/ou à transformer des produits en vue de les vendre, cette dernière bénéficie aux catégories cible de l'INDH par l'amélioration de son revenu, soit directement soit à travers un porteur de projet.

A cette égard, l'article présente comme problématique ; la réalisation du suivi-évaluation des AGR qui sont soutenues par l'INDH, tant qu'elles sont un moyen d'autonomisation des populations défavorisées et de leur insertion socioprofessionnelle dans le tissu économique. Le système suivi-évaluation des AGR permet non seulement de mesurer le degré de développement humain des groupes et des espaces cibles, mais aussi le développement économique, social, culturel et durable. Cette évaluation s'avère nécessaire pour assurer la promotion et la pérennité de ces AGR à l'aide des indicateurs de performance, sachant qu'elles fréquentent plusieurs entraves dues généralement à plusieurs dysfonctionnements.

Pour effectuer cette recherche, on a opté pour une approche qualitative en menant une étude exploratoire et explicative tout en reposant sur le guide entretien comme instrument de collecte de données à l'aide du cadre logique. Pour cela on a cerné l'étude en choisissant comme population cible celle de la préfecture Agadir Ida-outanane et plus particulièrement 5 porteurs de projets qui exercent des activités différentes, relatives à

plusieurs domaines, soient successivement ; l'éducation ; la menuiserie ; la préparation et la commercialisation de la viande et charcuterie de volaille ; l'art plastique ; et l'artisanat de production « la couture ».

La première démarche procédée pour la mise en œuvre du suivi-évaluation des projets est le cadre logique à travers lequel, on a non seulement élaboré, validé et harmonisé le cadre de l'INDH avec les différents parties prenantes, mais aussi dresser un plan de suivi-évaluation et produire des tableaux de bord décisionnels, sans négliger le rôle du cadre logique qui a pour but essentiel de cadrer les actions, les objectifs et les résultats par rapport à des indicateurs mesurables. D'autre part, une deuxième démarche provient principalement de l'exploitation des informations obtenues après les entretiens semi-directifs effectués auprès de 5 interviewés.

3. L'analyse des résultats

Finalement les constats de l'opération suivi-évaluation nous ont permis de détecter des forces et des faiblesses des AGR résumées comme suit :

3.1 Les forces :

Lors des constats effectués au cours de l'évaluation des projets soutenus par l'INDH, à l'aide du cadre logique et le guide entretien nous avons pu détecter des forces et des faiblesses comme tout projet qui permet à son porteur une rétro information régulière et des indications précoces sur les progrès ou l'absence des progrès dans l'atteinte des résultats cherchés. Et si on commence par les points forts des AGR, on ne peut que remarquer les efforts des porteurs de projets fournis inévitablement pour participer au développement rural et local de la préfecture Agadir Ida-Ouanane suite à une stabilité financière et économique des bénéficiaires, qui est dû notamment à la création d'emploi, à la préservation de leur dignité et à l'amélioration des conditions de vie de la femme rurale. Cette dernière est devenue ouverte sur le monde extérieur à cause du développement de sa personnalité. D'autrepart, on félicite les porteurs de projets d'avoir opter à la fois pour l'approche participative lors de la prise des décisions et pourla motivation des adhérents qui donne lieu à un esprit d'équipe et de partenariat et qui se répercute positivement non seulement sur leur situation sociale et économique à long terme, mais aussi sur la créativité et la compétitivité dans un cadre de produire des services de proximité avec un bon rapport qualité/prix aux familles à revenu limité.

3.2 Les faiblesses :

A vrai dire, que les faiblesses des AGR sont nombreuses tels que ; la mauvaise gestion des ressources financières, l'insuffisance ou manque des connaissances liées à la gestion administrative et financière de l'AGR, surtout côté montage des projets et la complication des procédures, et l'insuffisance du financement à cause d'une sous estimation des charges et une inadéquation de l'étude technique. Or, la qualification et la formation du personnel sont considérées non seulement un moteur d'avancement, de pilotage et de succès du projet, mais aussi un outil de développement personnel des capacités et des compétences des porteurs de projets. Ce qui suscitent l'AGR à multiplier les efforts pour assurer des formations aux bénéficiaires et adhérents, alors que ces derniers ne s'engagent pas pour continuer à travailler à long terme, généralement c'est à cause d'une mésentente des adhérents, et parfois même les formations organisées par la division de l'action sociale(INDH) sont insuffisantes devant l'analphabétisme des adhérents et des bénéficiaires. A souligner aussi que parmi les obstacles du déroulement de la coopérative féminine est le facteur environnemental qui se traduit par l'attachement des habitants du douar aux traditions et habitudes qui privent les femmes d'exercer leur rôle dans la société en toute liberté. Dans le même contexte, la plupart des AGR n'optent pas pour un cadre logique pour la conception de leurs projets suite qu'elles n'ont pas assez de connaissances pour en faire, comme elles n'arrivent pas à tenir la comptabilité parce qu'elles n'utilisent pas les factures et leurs porteurs n'ont pas assez de connaissances managériales. Et c'est à cause de ces motifs que l'AGR se trouve privée d'atteindre ou d'avoir des parts de marché importantes. En parallèle,celle-làse coince face à une forte intensité de la concurrence des grandes sociétés, ce qui augmente le risque de l'échec du projet à cause de la stabilité ou la diminution du chiffre d'affaires. Pour conclure ces points négatifs qui

menacent la promotion des AGR, il faut signaler que ces dernières souffrent en silence de deuxprincipales difficultés, la première et celle d'approvisionnement auprès des fournisseurs qui sous- estiment les AGR parce qu'elles sont de petites tailles, et ils leurs présentent des produits et des matières premières de mauvaise qualité. Ainsi qu'une deuxième difficulté liée à la commercialisation des produits et services sur le marché.

4. Les recommandations

Compte tenu des résultats obtenus dans ce travail de recherche effectué concernant le suivi-évaluation des AGR soutenues par l'INDH dans la préfecture Agadir Ida-outanane, il est utile de déduire quelques recommandations soit pour les AGR ou pour l'INDH :

4.1 Les recommandations pour les AGR

Les AGR ne doivent pas se limiter du financement de l'INDH, mais il faut rechercher d'autres ressources pour développer et assurer leur pérennité en s'adressant aux institutions de microcrédits, aux structures nationales ou étrangères. D'autre part, il est préférable que les AGR spécialisées dans le même domaine qu'elles se réunissent pour constituer un point de force, apte à faciliter l'opération d'approvisionnement dans des bonnes conditions. Au niveau commercial, les AGR doivent développer les techniques de commercialisation en cherchant à participer au maximum dans les expositions régionales et nationales, simultanément, la mise en place d'une communication commerciale performante est nécessaire, du fait que son rôle parait efficace pour aboutir à une notoriété satisfaisante si les porteurs de projets arrivent à bien communiquer leurs produits et services au public. Cette opération facilite la technique de prospection des clients et fait objet d'une augmentation du chiffre d'affaires et une confrontation à l'intensité de la concurrence. D'un autre angle, le niveau scolaire des porteurs de projets est limité, en effet, il est indispensable de planifier des formations continues pour renforcer leurs acquis et apprendre d'autres en matière du management, gestion, comptabilité et marketing. Du même, il faut procéder à des compagnes de sensibilisation dans le monde rural et lutter contre l'analphabétisme. Finalement les porteurs de projets des AGR se posent la question s'ils sont exonérés de la TVA, alors qu'en réalité ne sont pas exonérés. La on remarque que les gestionnaires n'ont pas assez de connaissances en matière juridique, parce qu'ils peuvent récupérer la TVA auprès de l'Etat ultérieurement tout en suivant des convenables procédures juridiques.

4.2 Les recommandations pour l'INDH

Il est à signaler que la comptabilité constitue un frein pour certains porteurs de projets, il vaut mieux les accompagner par l'INDH, soit par l'organisation des formations assez suffisantes qui leur permettent de bien tenir les opérations comptables, ou les accompagner jusqu'au bout d'avoir suffisamment de moyens pour s'adresser aux fiduciaires. Dans le même sens, les porteurs de projets proposent que le rôle de l'INDH ne doive pas se limiter au financement mais il faut créer des cellules spécialisées dans le conseil, le soutien, l'orientation, et le suivi pour la présentation des suggestionsaux AGR et pour assurer l'accompagnement sur terrain. autrement dit, les porteurs de projets perçoivent les procédures administratives comme étant compliquées et fatigantes et souhaitent que l''INDH remet en compte ceux-ci en simplifiant et en éclaircissant toutes les démarches. Au niveau technique illustré dans l'augmentation des charges, les porteurs de projets se trouvent incapables de justifier certaines dépenses causant un écart entre le budget prévu pour le projet et celui de la réalisation, en effet, l'INDH doit prendre en considération cette anomalie en mettant à la disposition des gestionnaires des astuces et méthodes pour en faire. En fin, on souhaite que l'INDH alloue beaucoup d'efforts pour encourager les jeunes à bénéficier de l'initiative pour contribuer à la diminution du taux de chômage et l'exclusion sociale.

Conclusion

A travers ce travail, on a tenté de répondre à un besoin de suivi évaluation des AGR soutenues par l'INDH afin de répondre aux besoins des porteurs de projets qui pataugent entre des difficultés qui freinent ou entravent leurs avancement, et des forces et opportunités qui les encouragent à se développer et à déployer

des efforts pour se promouvoir et assurer la pérennité de leurs projets .

Bien que les AGR fussent rentables dans la plupart des cas étudiés nous avons trouvé quelques cas d'échec économique dans les différents domaines. Cela et les vastes intervalles de confiance concernant quelques paramètres indiquent, que la réalisation des AGR ne représente pas une solution générale en vue de l'amélioration de la situation économique des régions rurales. En cas d'échec, lesdites activités peuvent engendrer même des effets inverses dus à la perte des capacités financières. Par conséquent, le démarrage et l'appui des AGR demande d'abord une analyse prétentieuse des conditions externes et internes du système Socio-économique de la population cible et un accompagnement renforcé des porteurs de projets,

Quoique, le résultat de recherche démontre que la plupart des projets soutenues par l'INDH ont réussi. Toutefois, le problème d'insuffisance de financement reste sur la table à coté du besoin d'extension du local. Dans cette situation est d'autant plus néfaste qu'il perdure l'avancement et le développement des projets et donne lieu à cercle vicieux qui sollicite des interventions majeurs par l'INDH elle-même ou des structures nationales ou internationales, ou bien la recherche d'autres ressources de financement auprès des institutions de crédit.

Néanmoins, notre recherche, démontre que la majorité des objectifs tracés par les porteurs de projets ont été réalisé grâce à l'utilisation des outils de planification, mais les connaissances de ces porteurs en management restent insatisfaites pour assurer une bonne gestion dans le temps. Donc l'amélioration des capacités, des compétences et acquis des gestionnaires imposent des formations continues pour accumuler leurs connaissances professionnelles.

En addition, on a prouvé que les AGR contribuent au développement socio-économique par la création des opportunités d'emploi et génération de revenus au profit des bénéficiaires, et la création des richesses en mobilisant les ressources. Comme on peut juger que le rôle des AGR est primordial pour la participation à la diminution du chômage et d'exclusion sociale. Mais la question qui se pose, si ces AGR ont un impact satisfaisant sur la population cible ?

Bibliographie

Bucci M. & Hadjaj-Castro H., Wibleaux N., 2010, « le suivi des interventions de développement ».
Chaurand J., 2010, « modalités de suivi et évaluation des shémas régionaux de cohérence écologique », mémoire de fin d'études, master professionnel, université Paris Diderot, p(30).
Commission européenne, 2001, « gestion de cycle de projet », guide récapitulatif des formations.
Conseil économique, social et environnemental, 2013, « initiative nationale pour le développement humain : analyse et recommandations », saisine n° 2.
Fédération internationales des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, « guide pour le suivi et l'évaluation de projets/programmes.
INDH, « manuel de procédures activités génératrices de revenus », 20116-2015.
Ministère de la culture, 2012, « identifier et réaliser une activité génératrice de revenus dans le domaine de la culture et des industries créatives », guide.
Neu D., 2001, « évaluer : apprécier la qualité pour facilité la décision », doc scientifique n° 21, direction scientifique.
OCDE, 2006, « bases méthodologiques d'évaluation », communauté européenne. Banque mondiale.
OCDE, 2010, « glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats ».
Strauss M.,2014, « réflexion sur le processus de suivi-évaluation de projets de développement international : le cas des ailes de l'espérance au Pérou », maîtrise en environnement, université sherbrooks. P(8-10), P(12).
Tinsakré K., 2013, « évaluation de projets/ programmes dans les payes en voie de développement : cas de quatre projets au Burkina Faso. Sociologie. Université Toulouse de Mirail, Toulouse II.
Verrière V., 2006, « le suivi d'un projet de développement, démarche, dispositif, indicateurs », guide méthodologique, Europact. P(9)

Le rôle de l'INDH dans la promotion de l'économie sociale solidaire dans la région Souss Massa

***Hassan ALILOUCH**,Doctorant, Faculté des lettres et des sciences Humaines Agadir*

***El Hassane SIDKI**,Doctorant, Faculté des lettres et des sciences Humaines Agadir*

Résumé :
Depuis 2005, le Maroc s'efforce de décliner sur la même partition développement économique et développement humain, suite à l'initiative de son souverain Mohamed V, prise le 18 mai 2005, avec le lancement de l'INDH, cette initiative s'inscrit dans une vision d'ensemble autour de trois volets :

- Processus politique de consolidation d'un Etat moderne, démocratie, Etat de droit, promotion des droits de la femme et de l'enfant, et droit de développement.
- Réformes et projets structurants générateurs de croissance.
- Développement humain dans ses dimensions économiques, sociale et culturelle, fondé sur les principes de bonne gouvernance à travers l'information, le suivi et l'obligation de rendre compte.

Mots-clés : pauvreté, vulnérabilité, activité génératrice de revenu, développement humain, gouvernance.

Introduction :

Au Maroc, on constate que le nombre des personnes pauvres selon l'HCP est 3.9 millions suite au RGPH 2014, or quelle a était à 5 millions de personnes, selon le rapport « 50 ans de développement humain et perspective 2025 » publié en 2005, portant sur le Maroc entre 1955 et 2005, dont la cause première était l'échec de certaines politiques publiques, comme celle de l'éducation et de la santé, et aussi une gouvernance trop centralisé qui ne prenant pas en compte suffisamment les aspirations à la base des populations concernées. S'ajoutant un autre constat celui du PNUD, concernant le classement du Maroc au 130 ^{e} rang, dans le classement mondial des pays pour ce qui est du développement humain (Indice de développement humain).

Ces conclusions ne faisaient que conforter l'initiative royale lancé le 18 mai 2005 par SA MAJESTE LE ROI MOHAMED VI, créant un projet marocain d'envergure national, visant à améliorer les conditions de vie des plus défavorisés et des populations les plus excentrées, c'est l'INDH (initiative nationale pour le développement Humain).

L'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) a pour objectif de s'intéresser concrètement au sort des populations défavorisées. Elle vise aussi à initier une nouvelle forme de gouvernance, plus participative, qui devrait à terme, si elle était généralisée, modifier en profondeur le mode de gestion des affaires publiques. L'INDH se présente donc comme une opération ambitieuse et inédite, faite d'apprentissages et d'accumulation d'expériences.

Le bilan de sa première phase a permis de confirmer sa pertinence et son originalité. La deuxième phase de l'INDH, qui couvre la période 2011-2015, a donnée une importance aux activités génératrices de revenue à traves la citation de types de projets générateurs de revenus dans ces dimensions économiques et solidaires.

1- Méthodologie et problématique :

Les outils et les connaissances statistiques quantitatives jouent certainement un rôle primordial dans la l'analyse des phénomènes qui se soit, économiques et sociaux, la méthodologie adoptée est définie en fonction de la détermination de La problématique globale de l'INDH, en relation avec les activités génératrices de revenus particulier face à l'économie sociale solidaire, tenant compte des limites des outils quantitatifs, l'analyse des outils de processus de l'intégration des activités génératrices de revenus dans les champs du développement local et de l'économie social solidaire, est réalisé selon deux complémentaires : une approche quantitative et approche qualitative.

- **Approche quantitative** :Basée sur les questions préétablies et faisant appel à l'ensemble des outils de statistiques descriptives et l'économétrie quantitative (fréquences, les moyennes par types de personne…),

cette approche nous a permis de fournir une indication de valeur sur les différentes populations cibles en situation de création des AGRs. Elle peut constituer le point de départ d'analyse plus approfondies de type qualitatif sur le vécu des porteurs de projets concernés et sur leurs besoins. Elle peu également se révéler utile dans le cadre d'une comparaison entre province de la région.

- **Approche qualitative :** pour ce qui est l'approche qualitative, il s'agit de répertorier les dimensions qui ne sont pas quantifiables (résultats obtenus, points forts, points faible..) par l'utilisation de la statistique textuelle qui consiste à transformer les indicateurs qualitatives en indicateurs mesurables quantitativement.

- **Outils de l'approche méthodologique :**
  - Ateliers de discussion et concertation : pour la collecte des informations d'ordre quantitatives et participative, des ateliers ont été tenues en présences de tous les concernés (porteurs de projets, bénéficiers, acteurs locaux) par les projets en relation avec l'étude.
  - Le questionnaire : dans notre étude on à opté pour la méthode du face à face pour remplir les questionnaires, dans l'objectif de la rapidité et de susciter la confiance des personnes enquêtés.

2- Problématique de l'étude :

La présente étude, consacré au rôle de l'INDH dans la promotion de l'économie sociale solidaire dans la région Souss Massa, prolonge et affine la réflexion et les propositions autour des activités génératrices de revenus. Il fait le point et apporte des éclairages et un regard croisé sur la trajectoire de l'INDH et les projets AGR, au cours de la décennie 2005-2015, à travers un double questionnement :

- Qu'est ce que l'INDH? Quelle sont ces programmes et leurs objectifs ?
- Quel est l'apport de l'INDH concernant les AGR en relation avec l'économie social et solidaire ?

Pour cela, elle s'appuie sur les résultats de la mobilisation et de l'analyse des données fournies par les divisions des affaires sociales des provinces et préfecture de la région, ainsi que les études et les statistiques de la Coordination Nationale de l'INDH. Il s'agit en particulier de l'étude d'évaluation de l'impact de l'INDH sur les conditions socioéconomiques des populations des zones ciblées par l'Initiative ; et de celle relative à la pérennité des projets INDH des points de vue fonctionnel, économique et environnemental.

3- Description et présentation de l'INDH :

3-1 Enjeux et fondements

Certes, l'objectif majeur et prioritaire de l'INDH est de lutter contre la pauvreté, l'exclusion et la précarité alors que fondamentalement et à plus long terme, l'objectif est de contribuer à l'amélioration des indices de développement humain du pays.

Elle procède d'une vision d'ensemble autour de valeurs :

- ✓ de la dignité de tous et de chacun
- ✓ d'un esprit d'écoute et de confiance en l'avenir
- ✓ de la participation des bénéficiaires et des acteurs de développement local, en synergie et en partenariat
- ✓ d'une action ciblée, efficace, contractualisée, transparente, évaluée, appelée à devenir une référence de bonne gouvernance
- ✓ d'actions de longue haleine inscrites dans la durée et la pérennité.

3-2 Analyse globale des programmes de l'INDH :

Cette phase « répond très explicitement à quatre objectifs : la lutte contre l'exclusion en milieu urbain, la lutte contre la pauvreté en milieu rural, la lutte contre la précarité et la transversalité » (Henri-Louis Vedie, MAROC émergence et développement global, Edition ESKA, 2014 page 200).

3-2-1 Programme « lutte contre la pauvreté en milieu rural » :

Le ciblage des nouvelles communes rurales se fonde essentiellement sur le taux de pauvreté. C'est ainsi que le taux moyen national de la pauvreté en milieu rural de 14% a été choisi comme base de référence. De même, dans une logique de consolidation des acquis de la première phase, un accompagnement et un soutien financier différencié sera réalisé au profit des 403 communes rurales anciennement ciblées. Le programme cible 701 communes rurales, comprenant quatre catégories:

- Les communes nouvellement ciblées dont le taux de pauvreté est supérieur ou égal à 14%
- Les communes relevant de la première phase INDH dont le taux de pauvreté est supérieur ou égal à 20%
- Les communes relevant de la première phase INDH dont le taux de pauvreté est entre 14% à 20% mais nécessitant un accompagnement afin de consolider les acquis de la première phase INDH
- Les communes relevant de la première phase INDH dont le taux de pauvreté est inférieur à 14% mais nécessitant un accompagnement approprié.

Au niveau de la région Souss Massa 2 741,00 projets initiés ont bénéficié d'un montant d'investissement global de 400 5028 525,45 Dhs entre 2005 et 2014 dont la participation de l'INDH est de212 066 5788,34 Dhs. Les projets de soutien à l'accès aux équipements et aux services de base sont de loin les plus nombreux par exemples on trouve 1841 projets dans la province de Taroudant, suivis des activités génératrices de revenus de 307 projets, et du soutien au renforcement de la gouvernance et des capacités locales. Il faut souligner ici que les AGR concernent plus particulièrement l'élevage, l'agriculture et l'artisanat.

3-2-2 Programme « lutte contre l'exclusion sociale en milieu urbain » :

Le programme cible 530 quartiers urbains, comprenant trois catégories et se caractérise par:

- Extension du ciblage territorial aux agglomérations émergeantes, basé sur le seuil de 20.000 habitants par commune urbaine;
- Renforcement du ciblage au profit des grandes agglomérations dépassant 100.000 habitants;
- Accompagnement des Quartiers Urbains cibles de la première phase.

Critères du ciblage des quartiers urbains Le choix des cibles à réaliser par le CPDH, appuyé par le HCP ou des Bureaux d'études professionnels, fera l'objet de concertation élargie. Les critères ci après doivent être pris en considération :

- Taux de chômage ;
- Proportion de la population pauvre ;
- Taille de la population bénéficiaire;
- Complémentarité par rapport aux programmes de développement local en cours ou envisagés (effet levier);
- Implication budgétaire des partenaires,
- Niveau de qualification des jeunes et taux d'abandon scolaire;…;
- Taux d'exclusion des femmes et des jeunes ;
- Opportunités de formation et d'insertion : centres, associations spécialisées, filières.

L'enveloppe financière globale des projets est 95366555,48 dhs, avec 738 projets au niveau de la région Souss Massa, répartis comme suit : 397670720,98 dhs, pour l'INDH et 103226888,5 dhs pour les partenaires. Dans la province de Troudant 83 projets réalisés (entre 2005 et 2017) dans le cadre de ce programme, visant le soutien le soutien à l'accès aux équipements et services sociaux de base. Viennent en suite le soutien à l'animation sociale, culturelle et sportive, 46 projets, la promotion des AGR, 4 projets.

3-2-3 Programme « lutte contre la précarité » :

L'objectif global de ce programme est « d'améliorer la qualité de vie des personnes précaires et soutenir les populations en situation difficile » (REMALD, l'initiative nationale pour le développement humain, édition bouregreg, première édition, 2015, Rabat, page47), et pour atteindre cette objectif, « il faut améliorer la prise en charge et favoriser la réinsertion familiale et sociale, il faut améliorer la qualité des prestations offertes, il

faut créer des capacités supplémentaires d'accueil, il faut assurer une prévention efficace et conforter les acteurs et les associations intervenant dans le domaine des services aux personnes vulnérables », (Henri-Louis Vedie, MAROC émergence et développement global, page 200)

Le programme cible 10 catégories de personnes en situation de précarité :

- Femmes en situation de grande précarité
- Jeunes sans abri et enfants de rue
- Ex-détenus sans ressources
- Enfants abandonnés
- Personnes âgées démunies
- Malades mentaux sans abri
- Mendiants et vagabonds
- Malades sidéens sans ressources
- Toxicomanes sans ressources
- Personnes handicapées sans ressources

Au niveau de la région Souss Massa, et dans le cadre de ce programme entre 2005 et 2015, ce sont 314 projets Qui ont été initiés, mobilisant 378 935 652,72 dhs, répartis à hauteur de 259 342 626,72 Dhs pour l'INDH et à hauteur de 140 864 871,94 Pour les partenaires. Ce qui donne un effets de levier de plus 82% de ces projets, ont été dans la domaine de construction, de l'équipement et de mise à niveau des centres d'accueil et de protection sociale.

3-2-4 Programme « transversal » :

Ce programme, dont l'objectif était, et demeure, l'encouragement des initiatives et la créativité au niveau local, à initié dans de la région Souss Massa entre 2005 et 2015, plus de 2851 Projets, retenus par 06 comités provinciaux de développement humain (CPDH). Ces projets en nécessité un investissement de 1 927 880 960,84 dhs. On distinguera deux axes dans ce programme : un axe d'accompagnement et un axe activités génératrices de revenus.

Axe : Accompagnement

S'identifie aux actions types suivantes : Soutenir des actions à fort impact sur le développement humain au niveau de l'ensemble des communes rurales et urbaines non ciblées par les précédents programmes. Les second objectif celui de permettre à l'ensemble des provinces et préfectures, à travers la procédure d'appels à projets, de s'inscrire dans la dynamique de l'INDH.

Axe: Activités Génératrices de Revenus

Privilégie l'insertion des populations pauvres et vulnérables dans le tissu économiques et social du pays, abstraction faite du ciblage territorial. A ces fins, cet axe entend aussi contribuer à la promotion et à la valorisation des produits du terroir. Ce programme cible plus particulièrement, parmi les couches sociales les plus défavorisées, les porteurs de projets qui s'inscrivent dans cette logique d'insertion et de valorisation des métiers de l'artisanat, de pêche, et de l'agriculture.

L'enveloppe budgétaire de réalisation entre 2005 et 20018 concernant les AGR au niveau national est 1,7 milliard de dirhams comprend 5 553 projets au profit de 83 295 bénéficiaires, au niveau de la région Souss Massa ont trouve 730 projet pour un montant total de 197 million de dirhams.

L'impact des AGR peut être aussi apprécié à travers leur contribution dans :

- L'insertion économique et sociale des populations pauvres et vulnérables, notamment la femme rurale.
- La valorisation des ressources spécifiques aux territoires et promotion de leur développement.
- Le développement de l'esprit de l'entreprenariat individuel et collectif et de l'autonomisation de la population, des femmes et des jeunes en particulier.
- La lutte contre l'exode rural.
- La création d'une dynamique associative et le renforcement des capacités des porteurs de projets.

3-2-5Programme « mise à niveau territoriale » :

Ce programme n'existe pas dans la première phase entre 2005 et 2011, ces objectifs sont, subvenir aux besoins des populations de certaines zones montagneuses ou enclavées, ensuite réduire les disparités en matière d'accès aux infrastructures de base, équipements et services de proximité. Enfin renforcer la convergence des actions sectorielles, en concertation avec les acteurs de développement local et en coordination avec les CPDH, présidés par les Walis et Gouverneurs

Le programme cible compte **1 million** de bénéficiaires vivant dans **3.300** douars relevant de **503** communes rurales sises dans **22** provinces montagneuses ou enclavées.

3-3 Gouvernance : Une planification ascendante

Grâce à l'INDH, l'Etat a pu assurer une grande mobilisation de tous les acteurs en charge du développement, permettant ainsi, la participation des citoyens défavorisés et leur inclusion dans les circuits de prise de décision tant dans le choix des projets que lors de leur exécution.

Ainsi, la mise en oeuvre de l'INDH s'apprécie aussi, en terme d'introduction d'une gouvernance qui :

- ✓ fait intervenir un ensemble complexe d'acteurs et d'institutions qui n'appartiennent pas tous à la sphère du gouvernement ;
- ✓ traduit une interdépendance entre les pouvoirs et les institutions associées à l'action collective ;
- ✓ inclue sur le plan institutionnel, des réseaux d'acteurs autonomes, associatifs et coopératifs partant du principe que le développement est une action collective et conjointe.

A cet effet, le design organisationnel comporte un niveau territorial et un niveau central:

- ✓ Pour le niveau central, il a été institué un Comité Stratégique présidé par le Chef du Gouvernement et un Comité de Pilotage présidé par le Ministre de l'Intérieur.

La normalisation, l'accompagnement et le suivi de la mise en oeuvre territoriale de l'INDH sont confiés à la Coordination Nationale de l'INDH, administration de mission, placée auprès du Ministère de l'Intérieur.

Au niveau territorial, des organes à composition tripartite réunissant les élus, les associations et l'administration ont été mis en place. Ces organes, constitués de comités locaux, provinciaux et régionaux (CLDH, CPDH et CRDH), ont mobilisé 12 880 acteurs.

En outre, des équipes d'appui ont été instituées autour de ces organes à savoir, les Divisions de l'Action Sociale et les Equipes d'Animation des Communes et des Quartiers.

4- Facteurs de réussite des AGR

4-1 Facteurs liés aux modalités d'intervention.

4-1-1 Méthodologie d'identification des projets

La méthodologie globale d'émergence et d'intervention au profit des AGR, définie a travers du Manuel de Procédures AGR, offre un support simple et clairement défini, propice à l'initiation d'AGR.

La liste des projets non éligibles aux AGR est clairement définie dans le Manuel de Procédures.

La démarche progressive d'identification et d'initiation de projets via les EAC/EAQ, CLDH et CPDH assure la transparence de la demande d'AGR par rapport à la philosophie de l'action et à la stricte observation des critères d'éligibilité.

La double démarche d'initiation de projets par l'élaboration d'ILDH (rural) et d'appels à projets (transversal) offre une information et une incitation maximale au niveau de la Province pour les bénéficiaires directs et les porteurs de projets potentiels.

La représentativité des organes de gouvernance provincial/préfectoral(CPDH) et local (CLDH) accroît si besoin la transparence dans la sélection des projets à financer, à travers les comités tripartites (représentants des collectivités locales (élus), représentants des services déconcentrés (administration), représentants de la société civile (associations, ONGs, secteur privé, ...).

La présence d'EAC au niveau de communes parmi les plus pauvres (403) aide à l'identification et àla formulation de projets AGR à partir de diagnostics participatifs et/ou semi-dirigés, parmi une population très souvent peu ou pas alphabétisée, et probablement peu informée sur les opportunités de création d'activités rémunératrices qui peuvent lui être offert par l'action de l'INDH.

4-1-2 Critères et modalités de sélection des projets

L'éventail des secteurs d'activité éligibles en tant qu'AGR, et énoncé dans le Manuel de Procédures AGR, offre une vision élargie des possibilités de projets tant dans les secteurs primaires que secondaires, sachant que cette liste d'activités peut être amendée par le porteur de projet sous réserve que l'activité soit conforme aux critères d'éligibilité de l'AGR.

4-1-3 Modalités de mise en œuvre

L'exigence d'un apport financier par les bénéficiaires entre dans une démarche d'appropriation du projet par ces derniers et évite un concept d'assistanat que peut générer la gratuité.

Les modalités de mise en œuvre sont ordonnées suivant un processus de suivi-évaluation apte à fournir les garanties nécessaires au bon emploi des fonds attribués et à apporter si nécessaire l'appui à la réalisation dans les meilleures conditions.

L'existence d'indicateurs spécifiques et un processus de monitoring mis en place dès le début de la mise en œuvre, offre un cadre d'évaluation de bonne marche de la mise en œuvre mais aussi une capacité à ajuster la démarche de mise en œuvre aux contraintes rencontrées.

4-2 Les facteurs liés à l'environnement

Au travers des programmes "Transversal", l'INDH propose aux communautés locales une opportunité d'amélioration de l'accès aux services et infrastructures de base (éducation, santé, culte, route, eau et assainissement, protection de l'environnement, etc...).

La mise en convergence et en cohérence des programmes sectoriels de l'État et des collectivités locales, mise en place sur des bases de partenariat s'appuie sur une démarche déconcentrée et doit assurer une transparence dans l'éligibilité des actions financée par l'INDH excluant un double financement pour une même actions (programmes sectoriels/INDH).

L'action de l'INDH offre des possibilités de synergie intra projets, et par conséquent de plus grande efficience de réalisation et/ou de mise en œuvre, entre les institutions publiques, les communautés locales et les collectivités professionnelles ou associatives.

4-3 Les facteurs liés au financement :

4-3-1 Types et montant des financements :

Le Manuel de procédures INDH définit clairement la finalité des actions " L'INDH appuie les petits projets de développement..". La fixation d'un montant maximal de 250.000 DH pour les projets présentés en fixe les limites.

Ce précédent exclu de fait les projets de grande envergure (sans en interdire pour autant une participation particulière de l'INDH à hauteur du montant pré cité), la part de financement par l'INDH étant plafonnée à 175 000 DH. A titre indicatif, un tel montant peut permettre l'achat d'environ 150 ruches, 120 brebis ou 60 métiers à tisser.

Ce montant offre à des collectivités professionnelles ou associatives le départ d'une activité soit de création de revenus ou d'amélioration des revenus existants.

Il permet aussi la constitution dans les normes d'infrastructures nécessaires à une AGR en apportant l'élément complémentaire indispensable à sa mise en oeuvre (chambre froide, matériel ad hoc, environnement sanitaire).

4-3-2 Conditionnalités :

Le porteur du projet, et par effet les bénéficiaires, doit pouvoir assurer le financement du projet à hauteur de 30% (apport personnel _ 10% et crédit _ 20%) du montant total mentionné sur la fiche de projet ou l'ILDH.

Cette démarche, comme indiquée précédemment implique les bénéficiaires dès la demande de financement dans un concept d'appropriation du projet (et/ou de ses items), en évitant le principe de gratuité pouvant induire un concept d'assistanat.

4-3-3 Partenariats

De par les institutions de référence au niveau régional (CRDH), provincial (CPDH) et local (CLDH), l'INDH « intègre dans son processus d'identification et d'acceptation des AGR, un partenariat à part égale avec des élus, des représentants des services déconcentrés et des représentants de la société civile » (Landell Mills Ltd, Etude sur la dynamisation du tissu économique en milieu rural – MAROC, 2011, page 43).

4-3-4 Mécanismes de suivi et de contrôle de l'utilisation des fonds

Le canevas de suivi de l'état d'avancement du projet assure un retour sur l'avancement du projet et le décaissement suivant l'échéancier prévu.

L'état d'avancement par rubrique donne une vision rapide de l'état de réalisation des différentes composantes du projet à réaliser par rapport aux engagements pris lors de la signature de la convention (Études, Travaux, Équipements, Formations)

4-4 Les facteurs liés aux bénéficiaires

4-4-1 Organisation

Le projet devant émaner d'une entité formelle (Coopérative, Associations de bénéficiaires directs ou intermédiaire, Société de personnes ou GIE), il peut être un facteur d'économie d'échelle s'il offre à chacun mais collectivement un outil performant, ou d'approche de marchés commerciaux peu atteignables individuellement.

4-4-2 Compétences

Dans son chapitre 3 du Manuel de Procédures sont clairement explicitées les mesures d'accompagnement et de formation, nécessaires et possibles. « L'appui et le renforcement des capacités se concrétisent sous deux formes:

- un dispositif d'encadrement de proximité chargé de la prospection et de l'accompagnement du processus d'élaboration et de réalisation des projets AGR ;
- un processus de formation et de développement de compétences des porteurs des projets. »

L'approche des projets par les EAC, à travers le diagnostic participatif et la préparation de proposition de projet, offre au niveau des communes une capacité de réflexion pour les bénéficiaires (non alphabétisés pour partie). Cette démarche est une opportunité d'accroître leurs compétences pour l'initiation de nouveaux projets.

4-4-3 genre

Dans son énoncé le Manuel de Procédures précise "Le projet doit bénéficier de façon très claire à des personnes qui souffrent de pauvreté et d'exclusion et/ou qui vivent dans une grande précarité identifiées dans la carte de précarité et qui retireront des bénéfices quantifiables de la mise en œuvre de l'AGR proposée."

Par ces termes l'éligibilité au AGR est accordée à tous quel que soit le sexe (femme, enfant, jeune femme, jeune homme, homme) et/ou le handicap éventuel.

Le Manuel ne fait en aucun cas mention de ratio d'attribution des AGR relatif ces populations. D'autre part le fait que « les AGR concernent tous les secteurs d'activité (primaire, secondaire et tertiaire). La détermination des secteurs des projets se fera localement selon les activités courantes du site d'intervention, ses

potentialités naturelles, culturelles, économiques, écologiques… », offre à tous quel qu'en soit le genre, le handicap ou la situation géographique de bénéficier d'un financement de projet AGR dans le cadre de l'INDH.

5- Etude de cas « Programme d'appui au développement de la filière d'Apiculture dans la préfecture Agadir Ida Outanane- INDH/ADS » :

5-1 Description du programme

5-1-1 But

Les apiculteurs et apicultrices sont capables de gérer leurs coopératives, rendre plus performants leurs procédés de production et de valorisation, et constituer une force de placement sur le marché des produits du miel.

Objectifs spécifiques

- Appuyer l'organisation professionnelle des apiculteurs ;
- Développer les performances techniques et managériales des coopératives ;
- Améliorer la productivité des coopératives apicoles;
- Diversifier et valoriser les produits de la ruche;
- Appuyer la commercialisation et la labellisation du miel ;
- Encourager la promotion des femmes rurales apicultrices via leur adhésion aux coopératives.

5-1-2 Résultats attendus

- La filière apicole est bien structurée;
- Les performances des coopératives apicoles en termes d'organisation, gestion, production et commercialisation sont améliorées ;
- Les techniques modernes de production sont appliquées;
- Les produits des ruches sont diversifiés et valorisés;
- Les produits des coopératives sont certifiées, labellisés et écoulés dans les marchés à des prix attractifs ;
- Les femmes apicultrices sont encouragées à adhérer aux coopératives.

5-1-3 Axes d'intervention

Le programme d'appui au développement de la filière d'apiculture dans la préfecture d'Agadir Ida Outanane, vise la promotion de l'emploi au profit des populations défavorisées et exclues et la création des richesses. Il s'articule autour de 4 axes:

- Organisation des producteurs et des productrices,
- Amélioration de la production,
- Valorisation des produits de la filière,
- Appui à la commercialisation.

5-2 Durée et Zone d'intervention

5-2-1 Durée d'exécution du programme

Le programme d'appui au développement de la filière d'apiculture s'étalera sur trois ans prévisionnels à compter de la date de signature de la convention.

5-2-2 Zone d'intervention

L'étendue géographique de ce programme est la préfecture d'Agadir Ida-Outanane.

5-3 Financement et Budget

Le budget global du programme est de 2 400 000,00 dirhams répartis comme suit :

Partenaire	2014	2015	2016	Total
CPDH Agadir Ida Outanane	-	600 000,00	600 000,00	1 200.000,00
ADS	600 000,00	600 000,00	-	1 200.000,00
Budget Total	600 000,00	1 200 000,00	600 000,00	2.400.000,00

Chaque partenaire gérera sa contribution financière selon ses propres procédures.

5-4 Bilan des Activités réalisées :

Les principales activités réalisées dans le cadre du programme sont résumées par résultat comme suit :

5-4-1 Mobilisation des acteurs

Au titre de l'année 2017, l'intervention du programme au niveau de cette composante consiste en l'organisation de l'atelier de clôture du programme.

5-4-2 Accompagnement

Des visites de suivi sur terrain, ont été effectuées avec la commission technique préfectorale de développement humain pour statuer sur l'état d'avancement des 12 projets qui sont en cours de réalisation.
Les porteurs de projets sont accompagnés dans la mise en œuvre des activités de leurs projets. Les membres des coopératives ont bénéficiés des modules de formation sur la gestion administrative et financière des projets, la production, la qualité du produits et la commercialisation.

Formation

Au titre de l'année 2017, l'intervention du programme au niveau de cette composante consiste en :

La mise en œuvre du plan de formation au profit des porteurs de projets;
L'organisation d'un voyage d'échanges au profit des porteurs de projets.

Un montant de 190 000,00 DH sera engagé pendant l'année 2017.

5-4-3 Appui aux projets

Lancer l'appel à projets de mise à niveau des coopératives et de leurs groupements :

Un appel à projet est lancé par la division de l'action sociale de la préfecture d'Agadir Ida-Outanane dans le cadre du programme transversal 2015 au mois de janvier 2015;
87 demandes ont été déposées dont 12 demandes sont issues des coopératives d'apiculture ;
Une première évaluation des demandes reçues a été effectuée au siège de la division de l'action sociale le 31Mars 2015 et le premier Avril 2015 ;
Pour les coopératives d'apiculture, des visites seront effectuées sur terrain pour faire un état des lieux, ensuite elles seront convoquées pour défendre leurs projets.

5-4-4 Gestion du programme

Dans le cadre de suivi des activités du programme, des réunions ont été effectuées avec le partenaire sur l'état d'avancement des activités du programme et projet en cours.

Evaluation et capitalisation

Afin de réaliser le suivi du programme le rapport trimestriel est élaboré.

Conclusion :

La mise en œuvre de l'INDH privilégiant l'approche contractuelle et partenariale avec l'ensemble des acteurs impliqués dans le développement humain, a permis la mobilisation et la dynamisation des différentes franges actives de la société, les associations et coopératives, les collectivités territoriales, les services déconcentrés de l'Etat et le secteur privé.

La pérennité des projets AGR de l'INDH pourrait être renforcée à la faveur de la mise en place d'une série d'actions. Il s'agit de :

- Le renforcement des capacités managériales des associations et coopératives porteuses des projets.
- La nécessite de l'accompagnement de proximité à l'insertion socio-économique.

Bibliographie :

Landell Mills Ltd, Etude sur la dynamisation du tissu économique en milieu rural – MAROC, 2011
Le programme Appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain de l'Union Européenne pour le Royaume du Maroc, Rabat, 2007.
Henri-Louis Vedie, MAROC émergence et développement global, édition ESKA, Paris, 2014.
Rapport général sur le développement humain, « 50 ans de développement humain et perspectives 2025 », cinquantenaire de l'indépendance du royaume du Maroc, Rabat, 2006
Royaume du Maroc, Initiative Nationale pour le Développement Humain, «Programme de lutte contre l'exclusion sociale en milieu urbain », Août 2005.

LE ROLE DE L'ASSOCIATION INITIATIVE SOUSS-MASSA DANS LA PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT DES JEUNES ET LA CREATION DES TPE

ZEFZAF Abdellatif*, Professeur d'Enseignement Supérieur, FLSH, Université Ibn Zohr, Agadir Maroc*

El Mostafa NASSIRI*Doctorant, Laboratoire Migrations, Espaces, Cultures et Sociétés dans le Sud (LAMECSS), FLSH, Université Ibn Zohr, Agadir, Maroc*

Résumé :

La région Souss Massa jouit d'atouts indéniables et d'opportunités qui lui confèrent un énorme potentiel de développement économique et social, c'est une région qui dispose d'une diversité sectorielle génératrice de valeur, d'une profusion de produits typiques du terroir et un potentiel humain qualifié et engagé. Ce sont là autant de richesses qui ne demandent d'être exploitées. Pour ce faire, l'encouragement de l'investissement et l'esprit entrepreneurial s'avère nécessaire à travers la promotion et la valorisation des piliers de croissance de la région Souss Massa via des initiatives régionales en faveur des jeunes entrepreneurs tel que Initiative Souss Massa (ISM), une association qui a fait une remarquable disponibilité afin de garantir un accompagnement de qualité et personnalisé aux jeunes ayant une fibre entrepreneuriale.

Cette association qui a débuté en 2007 avec comme modèle « Initiative France » dédié à l'octroi des prêts d'honneur sans intérêts et sans garantie, est considérée comme étant une structure associative exceptionnelle hors territoire français. Initiative Souss Massa se compose d'une équipe professionnelle qui travaille en parfaite transparence et clarté qui prend en compte le profil et le caractère des demandeurs de prêts.

L'Association Initiative Souss Massa dédiée à l'accompagnement et à la création d'entreprise a franchi le cap avec un bilan de réalisation satisfaisant. L'expérience d'ISM a facilité l'accès au financement aux porteurs de projets dans la région qui se heurtent à des difficultés auprès des banques et de certains fonds. Depuis son démarrage, 130 des porteurs de prêts ont remboursés la totalité de leurs prêts. Le taux de remboursement actuel dépasse les 85%. Ce résultat est le fruit de l'engagement et de la disponibilité des partenaires relevant du secteur public et privé.

Initiative Souss Massa: un vrai outil dynamique de création de richesse et d'emploi dans le territoire de la région Souss Massa, un outil partenarial et solidaire du développement économique local.

De ce fait, comment cette plateforme a contribué à l'émergence et au développement des TPE au niveau de la région Souss Massa? Quels sont les indicateurs de performance et de réussite de l'Initiative Souss Massa ?

Mots-clés : Entrepreneurs, prêt d'honneur, accompagnement, région, association.

Les équipes métiers, innovation organisationnelle pour accompagner le développement des coopératives agricoles – Cas des coopératives agricoles de la Province d'Al Haouz

Dr. Imane CHARHADDINE*Professeure Chercheure affiliée au CRME – Ecole HEEC Marrakech*

Résumé :

Dans le cadre du projet de développement des filières dans les zones montagneuses de la province d'Al-Haouz 2012-2019, les équipes métiers ont été créées dans une perspective évolutionniste afin de concentrer les efforts professionnels dans une logique de spécialisation. Au niveau de la contextualisation (Bourdieu, 2003 ; Bourdieu et al. 2010), ces zones montagneuses considérées comme zones souffrant de difficultés entravant la performance de la productivité locale. Si les associations locales se sont converties aujourd'hui juridiquement parlant en structure à but lucratif, dites « coopératives » (Gagnon et Girard, 2001), elles restent des TPE-PME à faible progression. Le commerce équitable peut donc être envisagé en tant que perspective stratégique dans le cas de ces coopératives, puisqu'il permet de mettre en avant les atouts de ces structures tout en leur faisant profiter du référentiel pratique et de la mise en avant de commerce à orientation reconnue comme responsable.

Notre travail, dans le cadre de cette problématique de faible revenu, faible structure et faibles atouts environnementaux pour ces coopératives, s'articule sur le commerce équitable comme étant une solution d'orientation pour une mise en avant des produits du terroir sans pour autant sanctionner ces structures à cause de leurs tailles ou de leurs environnements.

Il n'en demeure pas moins que la création des équipes métiers, dans le contexte empirique d'Al Haouz, est venue répondre à un réel besoin constaté au sein des structures. Création à fort potentiel d'innovation territoriale mais aussi processuelle (Schumpeter, 1912 ; Schumpeter, 1942), ces équipes métiers sont aujourd'hui considérées comme un levier de performance pour ces coopératives étant donné qu'elles sont venues répondre à une multitude de besoins :

- Défaillance technique pénalisons la productivité :
- Insuffisance dans les savoirs et savoir –faire techniques ;
- Attitude de démotivation des agriculteurs à l'adoption de techniques de production appropriées malgré la participation à plusieurs sessions de formation ;
- Complexité de certaines opérations de production en verger difficiles à appréhender.
- Nécessité de l'adoption de l'itinéraire technique adéquat ne paissant pas sur la trésorerie du petit producteur ;
- Nécessité d'un encadrement rapproché dans le temps et dans l espace ;
- Prise en charge de l'itinéraire technique complexe pour les petits producteurs ;
- Mettre à la disposition des producteurs des équipes de terrain qualifiées en matière de taille, de contrôle phytosanitaire, de fertilisation et de récolte

Pour la constitution de ces équipes métiers, plusieurs étapes ont été définies et plusieurs critères de sélection parmi les agriculteurs locaux ont été dressés. L'idée était articulée autour de la valeur de l'équité et de l'égalité des chances. Plusieurs parties prenantes ont intervenu dans ces différentes étapes notamment la Direction Provinciale de l'Agriculture, les formateurs de la région, les sociologues et les accompagnateurs en organisation stratégique et en marketing.

Les principaux critères d'éligibilité des membres des équipes métiers conformément au rapport de conception, ont été établis comme suit :

- Agé entre 18 et 40 ans au plus ;
- Bonne capacité physique, tâche réservée aux jeunes hommes uniquement ;
- Ayant un niveau scolaire lycéen ;
- Résident l'une des communes du projet ;
- Exerçant l'activité agricole.

A ces critères, s'ajoute la cohésion sociale et la volonté de participer à l'équipe.

- Prospection des candidats potentiels ;
- Sensibilisation et information de plus de 1000 producteurs des deux filières ;
- Réunions de constitution et de formalisation des équipes métiers

Ceci a été réalisé durant l'année 2013 pendant trois mois avec une cadence de 20jours par équipe métier.

Mots Clés :

Coopératives, commerce équitable, équipes-métiers, associations, zones montagneuses