



**L'inclusion des petits agriculteurs comme moyen de promotion d'une sécurité alimentaire durable ?**

Par  
Soufiane Sijilmassi

Sciences de la gestion  
(Management)

Mémoire présenté en vue de l'obtention  
du grade de maître ès sciences  
(M.Sc.)

Février 2018

© Soufiane Sijilmassi, 2018.

## CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains et qu'il satisfait aux exigences de notre politique en cette matière.

---

**Projet # :** 2017-2366

**Titre du projet de recherche :** L'inclusion des petits agriculteurs comme moyen de promotion d'une sécurité alimentaire durable ?

**Chercheur principal :**  
Soufiane Sijilmassi,

**Directeur/codirecteurs :**  
Djahanchah-Philip Ghadiri;  
Anna Kim

**Date d'approbation du projet :** 02 août 2016

**Date d'entrée en vigueur du certificat :** 02 août 2016

**Date d'échéance du certificat :** 01 août 2017

---



Maurice Lemelin  
Président du CER de HEC Montréal

## Sommaire

La sécurité alimentaire est aujourd'hui confrontée à de nombreux obstacles susceptibles de s'aggraver dans un futur proche. En effet, alors que la forte volatilité des prix alimentaires, les chocs climatiques et les failles de gouvernance constituent des risques immédiats pour les populations, d'autres menaces de plus en plus préoccupantes, telles que la croissance démographique et la dégradation des ressources naturelles, risquent d'accentuer les pressions sur les pays en développement qui accueillent la grande majorité des personnes atteintes de sous-alimentation. Cette situation est en outre exacerbée par un système alimentaire agroindustriel qui, en plus d'être en grande partie responsable de certaines des menaces décrites ci-dessus, ne permet pas une bonne redistribution des richesses et continue de creuser un fossé social entre les différents acteurs des filières agricoles.

Suivant ce diagnostic, ce mémoire explore comment la mise en place d'une stratégie inclusive visant à accroître le rôle et les capacités des petits agriculteurs pourrait non seulement favoriser la croissance du secteur agricole et la capacité d'autosubsistance des pays en développement, mais également instaurer un système alimentaire durable capable de répondre aux besoins des populations à long terme. Dans cette optique, ce projet de recherche tente d'étudier le modèle de l'agrégation agricole, développé dans le cadre de la nouvelle politique agricole marocaine à savoir, le plan Maroc Vert.

Plus précisément, ce modèle vise, à travers la création de contrats entre les petits producteurs et le secteur agroindustriel, une amélioration de la productivité des agriculteurs et une plus grande intégration de ces derniers au marché, notamment en leur permettant d'accéder plus facilement au financement, aux nouvelles technologies, à la formation ainsi qu'à des intrants plus performants. De leur côté, les entreprises agroalimentaires peuvent espérer un volume d'approvisionnement plus important et de meilleure qualité, tout en contournant l'offre foncière limitée en milieu rural.

Pour mener à bien ce projet de recherche, nous avons réalisé une étude de trois semaines auprès de 35 participants représentatifs des trois grandes catégories concernées par le modèle de l'agrégation, soit les petits agriculteurs, les entreprises agroalimentaires et l'État. À cette fin, nous avons principalement utilisés la méthode de l'entrevue semi dirigée, tout en nous appuyant sur l'analyse de données secondaires et la méthode de l'observation afin de compléter la collecte de données et limiter les biais dans l'interprétation des résultats. Par la suite, nous avons analysé les données recueillies en nous inspirant en partie de la théorie enracinée (*ou grounded theory*) et ce, dans le but de dégager les principales tendances et d'approfondir la compréhension du phénomène étudié.

Au terme de notre recherche sur le terrain et de l'analyse des résultats, nous avons constaté que le modèle de l'agrégation a eu un impact positif sur l'instauration d'un système alimentaire durable. Il a en effet contribué à accroître l'offre alimentaire, à réduire les pressions exercées sur l'environnement et à améliorer le revenu des agriculteurs. Toutefois, nous avons remarqué dans le même temps que ce modèle était confronté à des contraintes importantes qui limitent la portée de ces résultats positifs. Les principales conclusions de notre étude sont les suivantes :

- L'agrégation a permis de stimuler l'investissement dans l'agriculture et de favoriser la croissance du secteur. En effet, l'encadrement et les intrants plus performants fournis par les entreprises ont permis d'améliorer la productivité des agriculteurs ainsi que l'offre alimentaire, à la fois du point de vue quantitatif et qualitatif.
- Le revenu des agriculteurs s'est amélioré. Toutefois, la hausse des charges (coûts des intrants et de l'irrigation), la baisse des prix liée au manque de débouchés commerciaux et à la surproduction de certains produits agricoles, ainsi que le retard de développement des infrastructures routières et de stockage (perte après et récolte et gaspillage) entraînent un manque à gagner important pour les agriculteurs.
- L'agrégation a eu un impact positif sur la préservation des ressources naturelles. Elle a permis de privilégier la sous-traitance avec de petites exploitations plutôt que la mise en place de grande monoculture orientée vers l'agriculture intensive. Elle a également permis une meilleure gestion de l'eau en favorisant l'installation de système

d'irrigation économe. Toutefois, certaines infrastructures restent non adaptées et entraînent un gaspillage important en eau d'irrigation.

- Certains facteurs, tels que la dispersion des exploitations, les aléas climatiques, ou encore la disparité culturelle peuvent compromettre le bon déroulement des projets d'agrégation. Cependant, au même titre que les autres formes d'agriculture contractuelle, le manque de confiance entre agriculteurs et entreprises agroalimentaires constitue le principal obstacle à l'essor de ce modèle.
- L'agrégation réalisée à travers une coopérative semble avoir plus de chance de réussir. En effet, le sentiment d'appartenance qui anime les agriculteurs adhérents, la structure fortement intégratrice et la libre circulation de l'information qui en découle ainsi que l'encadrement rapproché favorisent l'instauration d'un climat de confiance et limitent les comportements opportunistes tels que le détournement de la production par les agrégés ou encore la mise en place de quotas par l'agrégateur. En outre, nous avons constaté que le statut de coopérative permettait aux adhérents de bénéficier de certains avantages financiers, tel que la redistribution des excédents (à la fin de l'année fiscale), ce qui favorise davantage l'engagement des agriculteurs et la confiance entre les deux parties contractantes.

**Mots clés :** sécurité alimentaire, système alimentaire, agrégation, Plan Maroc Vert, agriculture contractuelle, petits agriculteurs, entreprises agroalimentaires, pays en développement, Maroc.

## Table des matières

Sommaire.....	1
Table des matières .....	4
Liste des tableaux .....	8
Liste des figures.....	9
Liste des sigles.....	10
Remerciements .....	11
<b>Chapitre 1- Introduction.....</b>	<b>12</b>
<b>Chapitre 2- Revue de littérature .....</b>	<b>16</b>
2-1 Définition du concept de sécurité alimentaire, tendances et enjeux.....	16
2-1-1 La sécurité alimentaire : une approche multidimensionnelle.....	16
2-1-2 L'état de la sécurité alimentaire actuelle.....	18
2-2-3 Les principaux défis pour les pays en développement.....	20
2-2 Les stratégies de développement au cœur du débat international .....	24
2-2-1 La thèse de l'autosuffisance.....	24
2-2-2 La thèse du libre échange.....	26
2-2-3 La nécessité de développer le secteur agricole .....	28
2-3 L'impérative réforme du système agroindustriel .....	30
2-3-1 Définition et typologie des systèmes alimentaires.....	30
2-3-2 Les limites du modèle agroindustriel.....	34
2-4 L'inclusion des petits agriculteurs comme moyen de promotion d'une sécurité alimentaire durable ?.....	36
2-4-1 La place des petits exploitants dans le secteur agricole des pays en développement.....	36
2-4-2 Le développement d'un modèle inclusif dans les pays en développement : un argument en faveur de l'instauration d'une sécurité alimentaire durable.....	38
2-5 Conclusion.....	40
<b>Chapitre 3- Cadre conceptuel.....</b>	<b>42</b>
3-1 Impacts des systèmes alimentaires sur la sécurité alimentaire.....	42

3-2	Le modèle de l'agrégation agricole.....	45
3-3	Impacts anticipés de l'agrégation sur la sécurité alimentaire.....	48
<b>Chapitre 4- Contexte de la recherche .....</b>		<b>51</b>
4-1	Le portrait de l'agriculture au Maroc .....	51
4-2	Les petits agriculteurs.....	53
4-3	Les entreprises agroalimentaires .....	54
4-4	Les représentants gouvernementaux et les organismes interprofessionnels .....	56
<b>Chapitre 5- Méthodologie .....</b>		<b>58</b>
5-1	Terrain de recherche.....	58
5-1-1	Le choix des filières .....	59
5-1-2	Le choix des participants .....	60
5-2	La collecte de données .....	61
5-2-1	La constitution de l'échantillon .....	61
5-2-2	Les instruments de la recherche.....	64
5-2-3	Le déroulement de la collecte .....	65
5-3	Le processus d'analyse des données .....	70
5-3-1	L'analyse des données .....	70
5-4	Validité des résultats .....	71
5-5	Limites méthodologiques .....	74
<b>Chapitre 6- Présentation des résultats.....</b>		<b>75</b>
6-1	Les objectifs visés par l'agrégation.....	76
6-2	La collaboration entre les parties prenantes .....	80
6-2-1	La collaboration au sein de l'agrégation.....	80
	La distribution des intrants .....	80
	Les innovations techniques.....	82
	L'encadrement technique.....	83
	L'encadrement administratif.....	85
	L'approvisionnement des entreprises .....	86
6-2-2	Le rôle de l'État .....	88
	Les subventions .....	88
	Le rôle de l'interprofession.....	89

Le développement des infrastructures .....	90
6-2-3 Les entraves à la collaboration.....	93
La fébrilité du lien de confiance .....	93
Le recours au marché informel.....	96
Les problèmes de transport.....	97
La dispersion des exploitations.....	98
La dimension culturelle .....	99
6-3 Les impacts socio-économiques.....	101
6-3-1 Les impacts sur le rendement.....	101
L'amélioration du volume de production .....	101
De l'amélioration du rendement à la surproduction .....	104
Les conséquences négatives de la surproduction sur les petits producteurs.....	106
6-3-2 Les impacts sur la qualité.....	107
Une amélioration notable de la qualité .....	107
Les lacunes persistantes .....	109
6-3-3 Les impacts sociaux .....	111
L'amélioration du niveau de vie.....	111
La faible progression du revenu .....	112
6-4 La COPAG : un modèle socialement plus adapté.....	115
Une mission sociale ancrée dans les valeurs de l'organisation .....	115
Le sentiment d'appartenance .....	118
Une forte intégration des agriculteurs.....	119
<b>Chapitre 7- Discussion.....</b>	<b>122</b>
7-1 Synthèse et retour sur le cadre conceptuel .....	122
7-2 Contribution théorique .....	126
7-2-1 Les enjeux et défis de l'agriculture contractuelle .....	126
7-2-2 Les bénéfices du modèle de la COPAG en matière de contractualisation.....	130
7-2-3 Les limites au modèle de la coopérative agricole .....	134
7-3 Contributions pratiques .....	142
7-4 Limite de l'étude et recherches futures .....	144
<b>Chapitre 8- Conclusion .....</b>	<b>146</b>
<b>Annexe 1 : Indicateurs de la sécurité alimentaire.....</b>	<b>147</b>

<b>Annexe 2: Les subventions liées à l'acquisition du matériel agricole .....</b>	<b>148</b>
<b>Annexe 3: Les subventions liées aux équipements en systèmes d'irrigation localisée....</b>	<b>149</b>
<b>Annexe 4 : La chaîne de valeur du groupe COSUMAR .....</b>	<b>150</b>
<b>Annexe 5 : La structure de la COPAG .....</b>	<b>151</b>
<b>Annexe 6: Les étapes d'analyse des données par la théorie enracinée .....</b>	<b>152</b>
<b>Annexe 7: Guide d'entrevue .....</b>	<b>153</b>
<b>Annexe 8: Guide d'observation .....</b>	<b>157</b>
<b>Annexe 9 arbre catégoriel (extrait de l'analyse des données) : Les obstacles au modèle de l'agrégation.....</b>	<b>159</b>
<b>Annexe 10 arbre catégoriel (extrait de l'analyse des données): Les avantages du modèle de la COPAG en matière d'agrégation.....</b>	<b>160</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>161</b>

## Liste des tableaux

<b>Tableau 3-1:</b> Impacts des différents modèles sur les quatre piliers de la sécurité alimentaire .....	43
<b>Tableau 5-1:</b> Projet d'agrégation des céréales de printemps en irrigué (culture du riz) autour d'une unité de stockage de grain et/ou de transformation.....	59
<b>Tableau 5-2:</b> Projet d'agrégation du lait de vache autour d'une unité de transformation laitière .....	60
<b>Tableau 5-3:</b> Projet d'agrégation des cultures sucrières autour d'une unité de transformation .....	60
<b>Tableau 5-4:</b> Les organisations/agrégateurs étudiées.....	63
<b>Tableau 5-5:</b> Les entretiens réalisés auprès des entreprises agroalimentaires (et coopérative) .....	67
<b>Tableau 5-6:</b> Les entretiens réalisés auprès des représentants étatiques et de l'interprofession .....	67
<b>Tableau 5-7:</b> Les entretiens réalisés auprès des présidents de coopératives .....	68
<b>Tableau 5-8:</b> Les entretiens réalisés auprès des agriculteurs.....	68
<b>Tableau 7-1:</b> Les impacts de l'agrégation sur les quatre piliers de la sécurité alimentaire ...	125
<b>Tableau 7-2:</b> Risques liés à la collaboration dans le domaine de la contractualisation en agriculture (liste non exhaustive).....	129
<b>Tableau 7-3:</b> Les impacts de l'agrégation sur les quatre piliers de la sécurité alimentaire (modèle de la COPAG).....	133
<b>Tableau 7-4:</b> synthèse des différents problèmes internes rencontrés par les coopératives traditionnelles .....	138

## Liste des figures

<b>Figure 2-1 :</b> Évolution de la sous-alimentation dans les régions en développement.....	18
<b>Figure 2-2:</b> Indice annuel des prix des denrées alimentaires (en dollars US courants et constants) 1960-2011 (base 100 en 2000) .....	23
<b>Figure 3-1:</b> Les bénéfices de l'agrégation pour les différentes parties prenantes .....	48
<b>Figure 6-1:</b> L'approche classique de la petite agriculture .....	77
<b>Figure 6-2:</b> Évolution de la production laitière en milliers de tonnes/an au sein de la COPAG (1994-2015) .....	103
<b>Figure 6-3:</b> Évolution de la production d'aliments de bétail en tonnes/an (2000-2015) .....	116
<b>Figure 6-4:</b> Evolution de la réalisation annuelle des inséminations artificielles (1995-2015) .....	117
<b>Figure 7-1:</b> Schématisation simplifiée du modèle de la COPAG.....	132

**Liste des sigles**

<b>ADA</b>	Agence de développement agricole
<b>BRC (Global Standards)</b>	British Retail Consortium
<b>CENTAGRIM</b>	Central Agrisis Maroc
<b>COPAG</b>	Coopérative Agricole de Taroudant
<b>FAO</b>	Food and Agriculture Organization of the United Nations
<b>FIDA</b>	Fonds international de développement agricole
<b>FNIR</b>	Fédération Nationale Interprofessionnelle du Riz
<b>FIMALAIT</b>	Fédération Interprofessionnelle Marocaine du Lait
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>ONUDI</b>	Organisation des Nations unies pour le développement industriel
<b>PAM</b>	Programme alimentaire mondial
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
<b>PMV</b>	Plan Maroc Vert
<b>SAU</b>	Surface agricole utile
<b>SMA</b>	Sommet mondiale de l'alimentation
<b>SURAC</b>	Sucrerie Raffinerie de Cannes
<b>SUNABEL</b>	Sucrerie Nationale de Betterave du Loukkos

## Remerciements

Je tiens tout d'abord à exprimer ma profonde gratitude à mes directeurs de mémoires, Mme Anna Kim, et Mr Djahanchah Philip Ghadiri, pour leur encadrement et leur grande disponibilité. La réalisation de ce mémoire n'aurait pas été possible sans leurs précieux conseils.

Mes remerciements s'adressent également aux nombreux participants au projet de recherche. Je tiens par cette occasion à remercier les représentants d'entreprise et les représentants étatiques pour le temps qu'ils m'ont accordé et l'intérêt qu'ils ont porté à mon sujet de recherche. Les discussions que nous avons eues ont grandement enrichi ma compréhension du sujet et le contenu de ce mémoire.

Je tiens également à remercier les petits producteurs et les présidents de coopératives de m'avoir chaleureusement accueilli chez eux et d'avoir bien voulu partager avec moi leur vécu, souvent avec passion. Cela m'a véritablement permis de vivre une aventure humaine.

Enfin, je tiens aussi à exprimer ma plus profonde reconnaissance aux traducteurs qui m'ont accompagné dans mes déplacements sur le terrain. Leur présence a grandement facilité l'échange avec les agriculteurs et a été déterminante dans le bon déroulement de la collecte de données.

« Quand un homme à faim, mieux vaut lui apprendre à pêcher que de lui donner un poisson » (Confucius Vème siècle av. J.-C.)

## **Chapitre 1- Introduction**

Avec près d'un milliard de personnes souffrantes de sous alimentations dans le monde, la sécurité alimentaire représente aujourd'hui un défi de taille, principalement pour les pays en développement. En effet, une grande partie des personnes touchées par la faim et la malnutrition provient des zones rurales des pays d'Afrique subsaharienne et de l'Asie Pacifique. De ce fait, plusieurs de ces pays sont aujourd'hui confrontés à des instabilités sociales et politiques susceptibles de retarder leur processus de développement.

Face à cette situation alarmante, la lutte contre la faim représente donc aujourd'hui une priorité pour les gouvernements des pays en développement, d'autant plus que ces pays devraient accueillir la majeure partie de la croissance démographique mondiale, soit une hausse prévue de 2,3 milliards de personnes pour 2050 (Pisani et Chatellier 2010). À ces fortes pressions démographiques, d'autres obstacles de plus en plus préoccupants peuvent également entraver la lutte contre la sous-alimentation et la malnutrition. En effet, l'instabilité des marchés agricoles et la forte volatilité des prix des denrées alimentaires, les chocs climatiques tels que la sécheresse, le recul des investissements publics dans le secteur agricole pour certains pays en développement, le détournement des terres agricoles de la production vivrière (spéculation et accaparement des terres), ou encore la dégradation de l'environnement et des ressources productives sont autant de facteurs susceptibles d'accroître l'insécurité alimentaire dans le monde (FIDA 2011).

Ainsi, il est devenu nécessaire d'imaginer une nouvelle stratégie de développement pour ces pays, notamment dans le secteur agricole, afin d'éviter le risque qu'une aggravation future de la malnutrition et de la sous-alimentation dans le monde n'ouvre progressivement les portes à l'émigration massive, aux conflits internes et aux guerres entre peuples.

Dans cette optique, nous pensons que cette nouvelle stratégie de développement doit tenir compte de deux conditions importantes. En premier lieu, elle doit avant tout mettre l'accent sur l'amélioration des capacités et du pouvoir d'achat des petits agriculteurs. En effet, d'après certains rapports, l'éradication de la faim tient davantage à l'augmentation des revenus des ménages les plus pauvres qu'au prix des produits alimentaires (OECD 2013). Or, près de deux tiers de la population pauvre vit aujourd'hui en milieu rural, où le secteur agricole est dominant. Une hausse des investissements à destination des petits agriculteurs pourrait donc contribuer à accroître les revenus de ces populations, dont une part significative est réservée à l'alimentation. À titre d'indication, les dépenses alimentaires pour les pays à revenu intermédiaire, comme l'Inde et la Chine, représentent 40% du budget des ménages tandis que cette proportion s'élève à 50% pour les pays à faible revenu (Ibid.).

En second lieu, elle doit également favoriser la mise en place d'un système alimentaire durable capable de répondre aux besoins alimentaires à long terme des populations. Cette seconde condition découle en grande partie de l'incapacité du modèle agroindustriel, qui occupe aujourd'hui une place prépondérante dans le système alimentaire globale, à répondre de manière satisfaisante aux différentes dimensions de la sécurité alimentaire. En effet, s'il a émergé pour répondre à une demande fortement croissante, la hausse de la production agricole ne peut plus être vue comme une condition suffisante pour améliorer la sécurité alimentaire (Bricas et Daviron, 2008). Cette dernière est aussi de plus en plus tributaire de certains facteurs tels que la diversification des régimes alimentaires, une meilleure redistribution des richesses, ou encore la persévération des ressources naturelles. Ainsi, l'objectif de cette nouvelle stratégie devra renouer avec le but premier de tout système alimentaire soit : assurer l'accès de tous à une alimentation disponible à proximité, économiquement accessible, culturellement acceptable, sanitaire et nutritionnellement satisfaisante, et environnementalement responsable » (Rastoin 2008).

C'est donc pour répondre à ces deux conditions primordiales que nous avons décidé d'étudier le modèle de l'agrégation agricole développé dans le cadre de la nouvelle politique agricole du Maroc, à savoir le plan Maroc Vert. Plus précisément, ce modèle vise la création d'un partenariat, entre petits agriculteurs et entreprises agroalimentaires, portant sur la production et l'échange de produits agricoles ainsi que sur la fourniture des intrants et des services (formation, transfert de technologie, financement, etc.) nécessaire à la production. Ce système gagnant-gagnant devrait permettre une plus grande inclusion des petits producteurs au

marché, une amélioration de l'offre alimentaire, tant sur le plan de la quantité que sur la qualité, et une diminution des pressions exercées sur les ressources naturelles.

Ainsi, l'objectif de ce mémoire consistera à étudier en profondeur le modèle de l'agrégation et voir comment ce dernier pourrait favoriser l'instauration d'une sécurité alimentaire durable à travers un accroissement du rôle et des capacités des petits agriculteurs. Pour tenter de répondre à cette problématique, nous avons décomposé notre étude en plusieurs chapitres, en plus de cette introduction et de la conclusion.

Dans un premier temps, la revue de littérature visera à retracer les principales observations et tendances qui ont conduit à la formulation de cette problématique. Plus concrètement, il sera question dans ce chapitre de définir le concept de sécurité alimentaire ainsi que les défis qui l'entourent, et de présenter brièvement le débat qui a lieu au sein de la communauté internationale quant aux meilleures stratégies à adopter face à l'insécurité alimentaire. Nous présenterons également dans ce chapitre le concept de système alimentaire et les différentes variantes existantes, en nous appuyant notamment sur la typologie réalisée par Colonna, Touzard et Fournier, et verrons en quoi une stratégie inclusive qui place les petits exploitants au centre de l'action peut pallier aux lacunes de plus en plus importantes du système alimentaire agroindustriel.

Par la suite, le chapitre 3 se consacra au cadre conceptuel dans laquelle nous reviendrons sur le lien qui existe entre les concepts de sécurité alimentaire et de système alimentaire avant de présenter plus en détail le modèle de l'agrégation agricole. Nous verrons ainsi, dans cette partie, comment l'agrégation pourrait, en combinant les forces du système agroindustriel dominant et des systèmes alimentaires alternatifs, contribuer à instaurer un système alimentaire durable susceptible de répondre aux différentes dimensions de la sécurité alimentaire.

Le chapitre suivant traitera pour sa part du contexte de la recherche, où nous détaillerons les principales caractéristiques des participants soit les petits agriculteurs, les entreprises agroalimentaires et les agents étatiques. Nous tenterons également au cours de ce chapitre de dresser un rapide portrait de l'agriculture au Maroc, en insistant notamment sur les principales tendances.

Le chapitre 5 exposera la méthodologie que nous avons suivie pour répondre à la problématique. Nous présenterons dans cette partie les outils que nous avons retenus pour la collecte de données, les critères de sélections des participants et des filières agricoles étudiés, le processus d'analyse des données ainsi que les différentes mesures que nous avons mises en place pour assurer la crédibilité de l'étude.

Le chapitre 6 présentera quant à lui les résultats que nous avons obtenus au terme de notre recherche sur le terrain. Ce dernier sera principalement divisé en quatre parties à savoir : les objectifs poursuivis par l'agrégation, la collaboration entre les parties prenantes, les impacts socio-économiques du modèle, et les atouts du modèle de la coopérative (COPAG) en matière d'agrégation.

Enfin le chapitre 7 consistera à discuter des résultats. Pour ce faire, nous avons décidé de diviser ce chapitre en deux parties. Dans un premier temps, nous reviendrons sur la problématique et tenterons de relever, à la lumière des résultats obtenus, quels ont été les impacts du modèle de l'agrégation agricole sur la durabilité du système alimentaire ainsi que sur les différentes dimensions de la sécurité alimentaire. Nous conclurons également cette première partie par quelques recommandations dans le but d'améliorer la portée de l'agrégation. Dans la seconde partie, il sera question des différentes contributions théoriques que notre étude peut apporter, notamment par rapport au courant de l'agriculture contractuelle. Nous verrons, à ce titre, en quoi l'agrégation réalisée par l'intermédiaire d'une coopérative telle que la COPAG, peut limiter les contraintes qui affectent habituellement la contractualisation dans le secteur agricole.

## Chapitre 2- Revue de littérature

### 2-1 Définition du concept de sécurité alimentaire, tendances et enjeux

#### 2-1-1 La sécurité alimentaire : une approche multidimensionnelle

Selon la définition établie lors du sommet mondiale sur l'alimentation : « la sécurité alimentaire existe lorsque tous les êtres humains ont, à tout moment, un accès physique et économique à une nourriture suffisante, saine et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins énergétiques et leurs préférences alimentaires pour mener une vie saine et active » (FAO 1996). La sécurité alimentaire revêt donc d'après cette définition quatre dimensions, soit la disponibilité physique des aliments, l'accès économique et physique des aliments, l'utilisation des aliments et la stabilité des trois autres dimensions dans le temps (FAO 2008).

Plus concrètement, la première dimension, soit la disponibilité physique des aliments, fait référence à l'offre alimentaire disponible pour une population donnée. À ce titre, un pays peut assurer son approvisionnement selon deux procédés différents à savoir, la production ou l'achat d'aliments à travers les importations. Autrement dit, un pays peut viser soit une politique d'autosuffisance afin de réduire sa dépendance aux échanges commerciaux internationaux, notamment par le développement de cultures vivrières, soit une politique d'autosubsistance en développant sa capacité d'importer sur les marchés mondiaux tout en maintenant un certain niveau de production intérieur (Jourdain-Fortier et Loquin 2012). Notons que ces deux stratégies de développement font aujourd'hui l'objet d'un débat au sein des milieux intellectuels comme nous allons le voir plus tard dans notre deuxième partie. La deuxième dimension de cette définition se réfère à l'accès physique et économique des aliments, soit la possibilité pour une population de pouvoir profiter de la nourriture effectivement disponible sur le territoire. En effet, un bon niveau d'approvisionnement ne garantit pas en soi la sécurité alimentaire des ménages. Ces derniers doivent avoir les revenus nécessaires pour acheter la nourriture en quantité suffisante. En outre, les prix doivent également être abordables pour la population, et les infrastructures adaptées pour le transport et l'acheminement de la nourriture. La troisième dimension aborde quant à elle l'aspect qualitatif de la sécurité alimentaire, soit la nécessité pour les ménages d'avoir accès à un

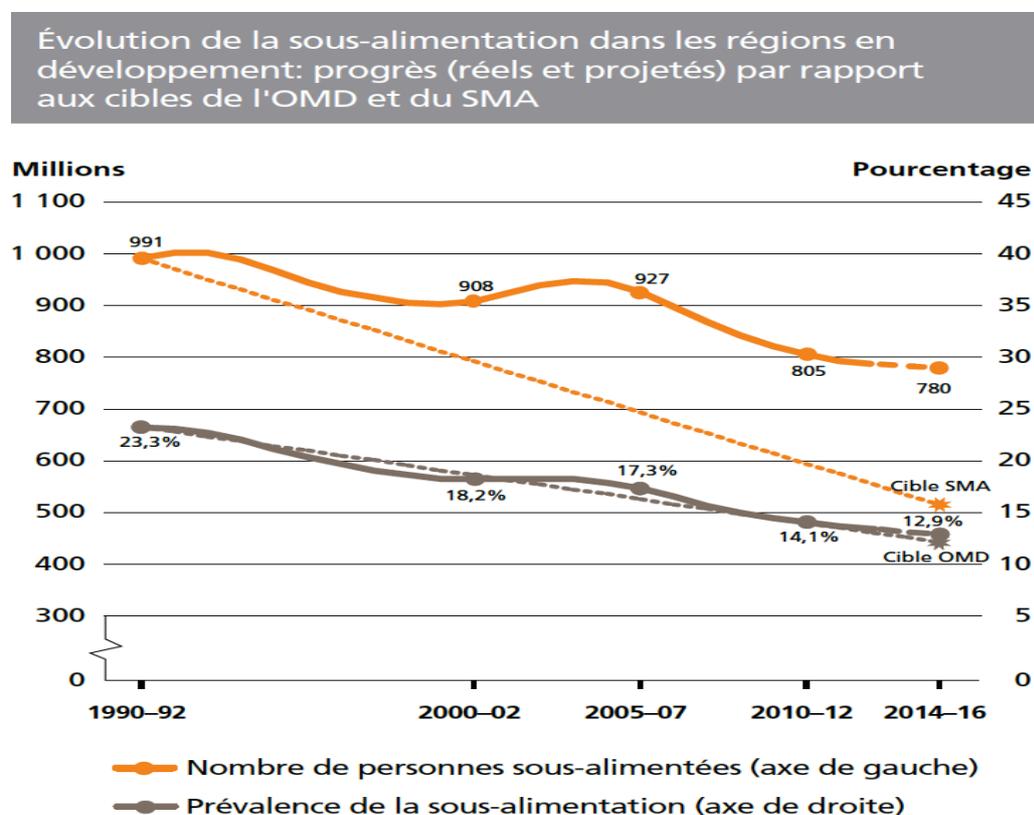
régime alimentaire diversifié leur permettant un apport adéquat d'énergie et de nutriments. Enfin, la quatrième dimension de cette définition concerne la stabilité des trois autres dimensions dans le temps. En effet, une population, ou groupe de population, qui dispose d'un apport alimentaire suffisant à un moment donné peut tout de même être considérée à risque lorsque celle-ci est régulièrement affectée par certains facteurs défavorables tels que de mauvaises conditions climatiques, des instabilités politiques ou de mauvaises performances économiques susceptibles de compromettre sa sécurité alimentaire (FAO 2008).

Ainsi, pour assurer la sécurité alimentaire de leur population, les États doivent aujourd'hui tenir compte de plusieurs facteurs, tant sur le plan quantitatif, que sur le plan qualitatif (Annexe 1). Notons que cette approche multidimensionnelle n'est pas nouvelle puisqu'elle remonte à plusieurs milliers d'années. Les cités grecques et romaines avaient par exemple pris des mesures politiques qui recouvraient à la fois les aspects quantitatifs (régulation des prix des denrées, greniers de réserve) et qualitatifs (définition légale des qualités) afin d'assurer le ravitaillement de leurs populations en vivres (Bruegel et Stanziani 2004). Toutefois, si la sécurité alimentaire a souvent représenté, au cours de l'histoire, un concept multidimensionnel pour les États, il est également important de préciser que les enjeux auxquels sont confrontés les gouvernements peuvent inciter l'action publique à privilégier une dimension plutôt qu'une autre. Le contexte de l'après-guerre en Europe, dans la deuxième moitié du XXe siècle, illustre à ce titre parfaitement ce cas. En effet, pour faire face à l'importante pénurie alimentaire engendrée par la Seconde Guerre mondiale, les Européens ont, à travers leur politique agricole commune (PAC), accordé la priorité à la productivité de leur agriculture sans se soucier de certaines normes sanitaires. De ce fait, une grande partie des éleveurs ont par exemple été incités à utiliser des hormones de croissance et des farines animales pour engraisser le bétail et répondre aux exigences de rendement (Bruegel et Stanziani 2004). Ainsi, bien qu'il puisse exister aujourd'hui un consensus largement partagé au sein de la communauté internationale quant à la définition de la sécurité alimentaire établie lors du sommet mondial sur l'alimentation, les enjeux en matière de sécurité alimentaire peuvent non seulement varier d'un pays à l'autre, mais aussi évoluer dans le temps. Il est donc nécessaire de prendre en compte le contexte spatio-temporel pour analyser l'action publique et la mise en place des politiques visant à promouvoir la sécurité alimentaire.

## 2-1-2 L'état de la sécurité alimentaire actuelle

La réduction de la pauvreté et de la faim constitue aujourd'hui l'un des enjeux les plus importants pour la communauté internationale. Il représente à ce titre le premier des huit objectifs définis dans le cadre de la déclaration du millénaire des Nations Unies (septembre 2000). Suivant cet objectif, les 189 pays signataires de la déclaration se sont engagés à réduire de moitié la proportion des personnes souffrant de la faim, et ce sur une période de référence allant de 1990 à 2015. De même, les représentants de plus de 180 gouvernements se sont également engagés, lors du sommet mondial de l'alimentation (SMA) tenu à Rome en 1996, à réduire de moitié le nombre de personnes souffrant de la faim d'ici 2015. Or, si le premier objectif du millénaire a presque été atteint, puisque la part des personnes exposées à la sous-alimentation est passée de 23,3% en 1990 à 12,2% en 2015, l'objectif du SMA est quant à lui loin d'être réalisé (Figure 2-1). En effet, selon les dernières estimations, près de 795 millions de personnes souffrent toujours de la faim aujourd'hui, ce qui représente encore un nombre inacceptable et bien éloigné de l'objectif cible, fixé à 515 millions pour 2015 (FAO 2015).

**Figure 2-1 :** Évolution de la sous-alimentation dans les régions en développement



Source : FAO (2015)

Ce retard est principalement dû aux progrès trop lents réalisés par les pays en développement. L'Asie du Sud, les Caraïbes, l'Afrique australe et l'Afrique de l'Est n'ont par exemple pas atteint le premier objectif du millénaire, malgré certains progrès enregistrés. En outre, la situation s'est aggravée pour les régions de l'Afrique centrale et de l'Asie de l'Ouest puisque la part de la population souffrante de la faim est aujourd'hui plus importante dans ces régions qu'elle ne l'était en 1990. À titre d'exemple, la proportion de personnes souffrantes de sous-alimentation en Afrique centrale est passée de 33,5% durant la période 1990-1992 à 41,3% pour la période 2014-2016 (FAO 2015). L'état de la sécurité alimentaire mondiale demeure donc une source de préoccupation importante pour les pays en développement qui, pour rappel, concentre la très grande majorité des populations sous-alimentées. En effet, sur les 795 millions de personnes touchés par la faim dans le monde, 98% d'entre eux proviennent des régions en développement, soit près de 780 millions de personnes. Notons toutefois que si l'insécurité alimentaire affecte tous les pays en développement, la majeure partie des populations souffrantes de sous-alimentation sont localisées en Afrique Subsaharienne (26%) et en Asie Pacifique (63%). En outre, sept pays de ces régions à savoir, l'Inde, la Chine, la République démocratique du Congo, le Bangladesh, l'Indonésie, le Pakistan et l'Éthiopie concentrent aujourd'hui les deux tiers de ces populations vulnérables (Pisani et Chatellier 2010). Enfin, il est également important de préciser que l'insécurité alimentaire frappe avant tout les zones rurales des pays en développement.

En effet, les groupes vulnérables sont aujourd'hui principalement issus de la campagne et autres zones rurales. Cette situation peut sembler paradoxale puisque ces populations, dont une grande partie est constituée de femmes travaillant dans les petites fermes agricoles, sont à la fois les principaux acteurs de la sécurité alimentaire et les principales victimes de la sous-alimentation. Ainsi, les fermiers à petite échelle en Afrique, responsables de la production de plus de 90% des aliments sur le continent, représentent par exemple plus de la moitié des victimes touchées par la faim. De même, les ouvriers agricoles sans terre rurale se retrouvent très souvent en situation de précarité, du fait notamment de la nature de leur travail, qui est souvent exercé dans des conditions difficiles, saisonnier ou temporaire, et donc de ce fait instable et non durable (ONUDI 2014). Notons pour finir que si la majorité des individus souffrants de sous-alimentations proviennent des zones rurales, les villes sont également touchées notamment par l'exode massif des populations rurales fuyant la pauvreté et la faim, et peuvent être de ce fait exposées à une hausse du taux de chômage, de la criminalité, de l'insalubrité et de la sous-alimentation. En outre, plusieurs de ces nouveaux arrivants, en

quête d'emplois et d'une meilleure vie, sont souvent regroupés dans des quartiers informels sans plans d'urbanisme. On estime à ce titre que près d'un milliard de personnes, soit un tiers de la population urbaine mondiale, vit aujourd'hui dans des bidonvilles (Pisani et Chatellier 2010)

### **2-2-3 Les principaux défis pour les pays en développement**

Comme nous l'avons vu lors de la définition du concept, les enjeux liés à sécurité alimentaire varient d'une région à l'autre. De ce fait, les problèmes auxquels sont confrontés les pays en développement et les pays les moins avancés sont par exemple très différents de ceux qui touchent les pays développés, dans lesquels la priorité est plutôt accordée à l'aspect qualitatif des aliments (Vavra 2009). Cette différence peut également se manifester entre les pays en développement. En effet, certains d'entre eux ne disposent pas, par exemple, des ressources productives naturelles suffisantes (accès à l'eau, terres arables, etc.) comme cela peut être le cas pour les pays du golf. D'autres encore sont confrontés à des instabilités politiques ainsi que des conflits internes ou externes qui compromettent fortement leur processus de développement agricole. Toutefois, malgré ces différences, nous pouvons relever deux types de contraintes communes à ces pays et susceptibles de menacer la sécurité alimentaire de leur population.

En premier lieu, les contraintes à long terme à savoir, la croissance démographique et la dégradation des ressources naturelles. En effet, selon des études démographiques réalisées par l'ONU la population mondiale devrait atteindre 9 milliards de personnes en 2050 (Liu 2015). Or comme nous l'avons vu en introduction la plus grande partie de cette croissance se fera dans les pays en développement, ce qui aura pour effet d'accentuer les pressions sur la sécurité alimentaire de leur population. C'est également en raison de cette croissance démographique que les objectifs du SMA n'ont pas été atteints, puisque l'augmentation de la population mondiale depuis 1990, soit une hausse de 1,9 milliard de personnes (FAO 2015), a considérablement entravé les efforts en matière de lutte pour la sécurité alimentaire de la part des pays en développement. La dégradation des ressources naturelles représente quant à elle, un autre défi important à relever. En effet, la perte de la biodiversité, la dégradation de la fertilité des sols (érosion et aridification), la salinisation, la déforestation, l'émission de gaz à

effet de serre ou encore l'urbanisation peuvent potentiellement avoir des effets néfastes sur la sécurité alimentaire des populations, notamment en diminuant les rendements agricoles ainsi que les quantités de terres cultivables (Touzard et Temple 2012).

La deuxième catégorie de contraintes que nous avons identifiée concerne les impacts immédiats ou à court terme sur la sécurité alimentaire, tels que la conjoncture économique mondiale, les instabilités politiques et sociales, ou encore la performance économique des pays concernés. Toutefois, parmi ces nombreuses contraintes, il en existe selon nous trois importantes et fréquemment mentionnées dans la littérature sur le sujet. En premier lieu, les chocs climatiques représentent aujourd'hui une menace sérieuse pour l'agriculture rurale et la sécurité alimentaire des pays en développement. En effet, la production agricole est très spécifique et dépend largement des risques climatiques tels que la sécheresse, les gelées ou les inondations, ainsi que des risques sanitaires comme la présence d'insectes, ou encore de maladies des plantes (Jourdain-Fortier et Loquin 2012). De ce fait, les populations de nombreux pays en développement, souvent mal équipés pour faire face à ce genre de contraintes, voient fréquemment leurs récoltes anéanties par de mauvaises conditions climatiques. En second lieu, les failles de gouvernance et les faibles capacités institutionnelles des organisations étatiques régissant les régimes fonciers et les droits de propriété des terres, peuvent également être une source d'instabilité et engendrer un risque pour la sécurité alimentaire. Ce constat peut s'expliquer par le fait que la main-d'œuvre et la terre représentent aujourd'hui les principaux facteurs de production pour les petits exploitants agricoles. Or, du fait de droits fonciers insuffisamment protégés, de nombreux agriculteurs n'ont pas accès à la terre, ce qui constitue une menace majeure pour les populations marginalisées (femmes, minorités ethniques et peuples autochtones) à assurer leur droit à l'alimentation (Karlsson 2015). Enfin, la troisième contrainte susceptible de présenter un risque pour la sécurité alimentaire repose sur la volatilité élevée des prix des denrées alimentaires sur les marchés mondiaux. En effet, une volatilité élevée est historiquement associée à une hausse des prix (Daviron 2012/13). Or une grande partie des pays en développement n'ont pas les ressources financières nécessaires pour maintenir un certain niveau d'importation lorsque les prix sont élevés, et assurer de ce fait l'approvisionnement de leur population en nourriture. Ce constat est d'autant plus alarmant que de nombreux pays du sud dépendent aujourd'hui des importations pour répondre à une demande alimentaire interne de plus en plus importante. Ainsi, la flambée des prix des denrées alimentaires de 2008, qui s'est traduite notamment par une augmentation de l'indice FAO des prix des produits alimentaires de 139 à 219 entre

février 2007 et février 2008, a engendré par exemple des émeutes dans de nombreux pays tels que les Philippines, l'Indonésie, Haïti (5 morts), le Nigéria ou encore l'Égypte (Jourdain-Fortier et Loquin 2012).

La forte volatilité des prix demeure donc une source de préoccupation importante et fait aujourd'hui l'objet d'un débat au sein de la communauté internationale et des milieux intellectuels. À ce titre, il existe actuellement trois interprétations possibles quant aux causes de cette volatilité et de la hausse des prix, à savoir :

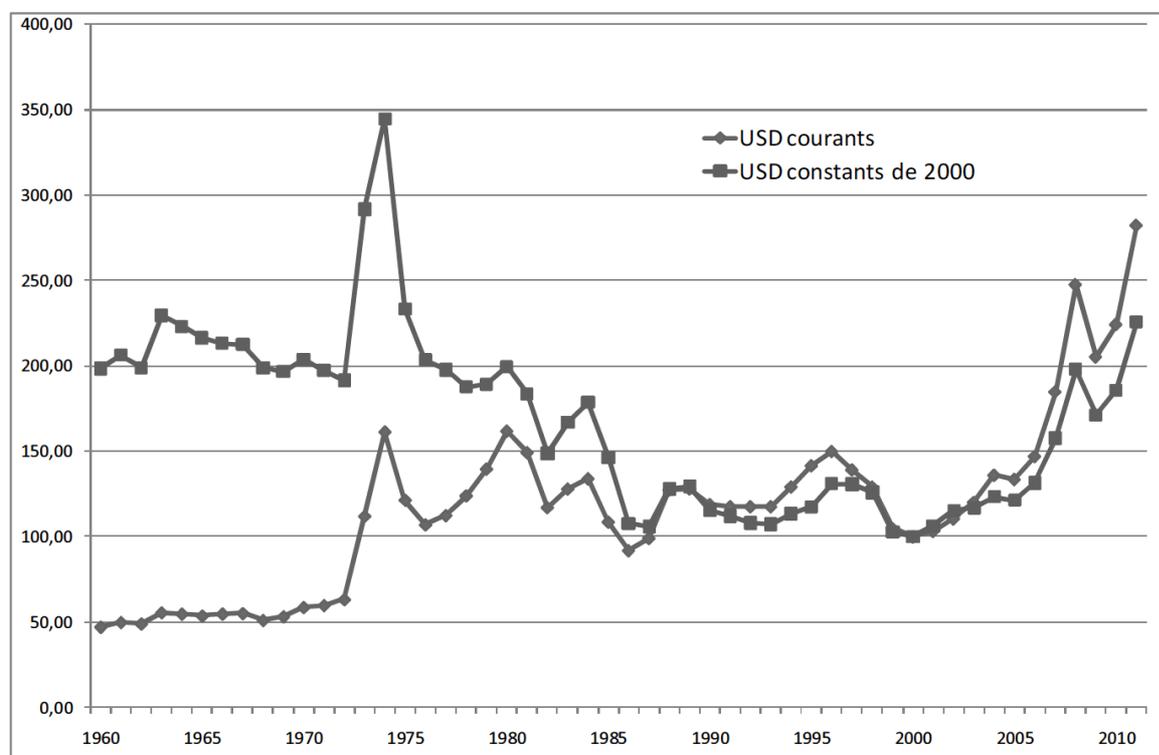
1) La volatilité des prix est une caractéristique permanente, inhérente aux marchés agricoles et peut être ainsi qualifiée de naturelle. Cette situation est expliquée comme étant le résultat d'une confrontation entre une demande alimentaire faiblement élastique et une offre soumise à des variations brutales du fait de sa dépendance aux phénomènes naturels tels que les chocs climatiques et les risques sanitaires. Ainsi, la volatilité des prix est expliquée avant tout par la variation de l'offre.

2) La volatilité des prix résulte de l'existence de crises alimentaires en lien avec la dynamique de l'investissement public. En effet, des prix élevés entraînent une vague d'investissements et des avancées technologiques qui permettent d'augmenter la production et d'abaisser les prix. À l'opposé, une faiblesse persistante des prix diminue l'intérêt général porté à la production alimentaire et entraîne un déclin de l'investissement public. Cette situation persiste jusqu'à ce que l'offre soit si faible qu'elle entraîne une flambée des prix, laquelle marque le début d'un nouveau cycle d'investissement public.

3) La volatilité des prix constitue un signe avant-coureur d'une pénurie des ressources productives sur les marchés agricoles. En effet, depuis les années 1950, la croissance de la production agricole a surtout été le fait d'une hausse du rendement par hectare sans que la superficie cultivée totale augmente (elle est passée de 1,4 million à 1,5 million d'hectares entre 1950 et 2005). Toutefois la raréfaction des ressources directes (eau, phosphate, terres agricoles) et indirectes (biodiversité, pétrole) ainsi que la pollution de l'environnement (nappe phréatique, rivière, atmosphère) menacent la croissance de la production agricole (Daviron 2012/13).

Notons que si les deux premières interprétations soulignent l'aspect cyclique de la variation des prix, et donc le fait qu'ils finiront nécessairement par diminuer et se stabiliser, la dernière interprétation avance quant à elle l'idée qu'il existe aujourd'hui des pressions à la hausse sur les prix des denrées alimentaires. Bien qu'il soit difficile de prévoir l'évolution des cours des produits agricoles sur les marchés mondiaux, certaines données nous incitent cependant à penser qu'il existe effectivement des pressions persistantes entraînant une augmentation des prix. En effet, si les prix ont légèrement diminué en 2009, suite aux impacts de la crise économique, la tendance demeure fortement à la hausse depuis le début des années 2000, et semble s'éloigner des modèles cycliques des décennies précédentes (Figure 2-2). Ainsi, il semblerait que la raréfaction des ressources de production joue bien aujourd'hui un rôle non négligeable dans l'existence de ces pressions, bien que d'autres facteurs peuvent, selon nous, également entraîner une augmentation des prix tels que la croissance démographique, et donc l'existence d'un décalage de plus en plus grand entre l'offre et la demande, ou encore le détournement de l'usage de certaines denrées alimentaires en faveur de la production de biocarburants.

**Figure 2-2:** Indice annuel des prix des denrées alimentaires (en dollars US courants et constants) 1960-2011 (base 100 en 2000)



Source : Banque Mondiale (2011)

En conclusion de cette première partie, nous pouvons donc constater que les pays en développement font face aujourd'hui à un certain nombre de défis susceptibles de compromettre leurs efforts dans la lutte contre la faim. En effet, les chocs climatiques de plus en plus fréquents, les faibles capacités des institutions régissant les régimes fonciers ou encore la forte volatilité des prix des denrées alimentaires sur les marchés mondiaux constituent des menaces importantes pour la sécurité alimentaire des populations de nombreux pays. En outre, à ces menaces immédiates, d'autres facteurs tels que la croissance démographique ou la dégradation des ressources naturelles risquent également d'accroître dans le futur les pressions sur les gouvernements des pays en développement et constituer un obstacle de plus à la lutte contre la faim. L'élaboration de nouvelle stratégie de développement, notamment dans le secteur de l'agriculture, s'impose donc aujourd'hui comme une nécessité.

## **2-2 Les stratégies de développement au cœur du débat international**

### **2-2-1 La thèse de l'autosuffisance**

Si la nécessité d'élaborer de nouvelles stratégies de développement, susceptible de promouvoir la sécurité alimentaire, ne souffre d'aucune contestation, la manière d'y parvenir divise aujourd'hui les chercheurs. Ainsi, pour les tenants de la thèse de l'autosuffisance, la sécurité alimentaire passe nécessairement par une réaffirmation de la souveraineté étatique. En effet, bien que la libéralisation des échanges puisse favoriser la circulation des biens alimentaires et augmenter la production, elle ne permet pas une bonne redistribution des produits agricoles comme en témoigne l'inégale répartition des populations touchées par la faim entre les pays du Nord et les pays du Sud. À ce titre, les partisans de cette théorie avancent deux arguments pour expliquer cette contradiction.

En premier lieu, cette mauvaise répartition des biens alimentaires peut être expliquée par la nature même du commerce international, qui se base avant tout sur la théorie des avantages comparatifs. En effet, selon cette théorie, développée par David Ricardo, un pays a intérêt à se spécialiser dans la production des biens où il détient la productivité la plus forte, ou la moins faible comparativement à ses partenaires commerciaux, et donc importer les biens qu'il ne

produit plus (Ricardo 1817). De ce fait, les pays sont aujourd'hui incités à privilégier les cultures d'exportations tels que le coton, le thé le café, le cacao, ou le tabac, au détriment des cultures vivrières et doivent désormais se tourner vers les marchés mondiaux pour assurer l'approvisionnement de leur population en nourriture (Jourdain-Fortier et Loquin 2012). En outre, à cet accroissement de la dépendance aux marchés étrangers, il faut également ajouter qu'une spécialisation accrue, prônée par la théorie des avantages comparatifs, est dans certains cas contre-productive. Elle peut d'une part engendrer une plus grande consommation des ressources énergétique, telle que le pétrole, et d'autre part, entraîner une production anarchique, notamment à travers la pratique de la monoculture et de la déforestation, et dont les répercussions sur l'environnement peuvent être considérables (Pisani et Chatellier 2010).

Le deuxième argument avancé par les tenants de cette théorie repose quant à lui directement sur le premier. En effet, la spécialisation excessive des pays et la dépendance aux importations qui en résulte représentent un risque élevé en période d'instabilité des prix sur les marchés mondiaux. Ainsi, plusieurs pays en développement ne disposent pas, par exemple, des capacités financières nécessaires pour maintenir un certain niveau d'importation lorsque les prix sont trop élevés. De ce fait, les pays concernés ne peuvent plus garantir une nourriture suffisante à leur population et se retrouvent donc exposés à des risques d'instabilités politiques ou sociales (Jourdain-Fortier et Loquin 2012). L'exemple des émeutes de la faim en 2008, mentionné précédemment, illustre à ce titre parfaitement cette situation. À l'inverse lorsque les prix sont trop bas, suite notamment aux subventions aux exportations pratiquées par les pays développés et donc à une augmentation de l'offre, les importations des produits agricoles étrangers ont tendances à augmenter rapidement engendrant de ce fait des répercussions négatives sur les structures agricoles rurales et sur la sécurité alimentaire à long terme des populations (ibid).

La libéralisation des échanges peut donc entraîner les pays en développement dans un cercle vicieux puisque leur dépendance aux marchés internationaux les incite à moins investir sur la production locale, ce qui a pour effet d'accroître davantage cette dépendance aux importations. La solution pour les tenants de cette théorie résiderait alors dans la promotion d'une véritable souveraineté alimentaire assurée par les Etats et que l'on peut définir comme étant, « le droit des peuples à définir leur propre politique alimentaire et agricole ; à protéger et à réglementer la production et les échanges agricoles nationaux de manière à atteindre des objectifs de développement durable ; à déterminer leur degré d'autonomie alimentaire et à

éliminer le dumping sur leurs marchés » (Paré 2012 ). Ainsi selon ce concept, les aliments sont perçus, au même titre que l'eau, comme un bien public que les Etats doivent protéger en assurant l'autonomie alimentaire de leur population et en augmentant de ce fait la part de consommation des aliments produits sur un même territoire (ibid.). Cela impliquerait donc pour les États d'instaurer, d'une part, des mesures protectionnistes afin de protéger le développement de l'agriculture rurale et, d'autre part, de promouvoir le développement des cultures vivrières, à travers lesquels les biens alimentaires produits seraient destinés à la consommation locale.

### **2-2-2 La thèse du libre échange**

Pour les partisans du libre-échange, le commerce international constitue la seule réponse à la sécurité alimentaire, en permettant notamment la libre circulation des produits agricoles dans le monde. Cette idée découle principalement du fait que l'autosuffisance est tout simplement impossible puisqu'une grande majorité de pays en développement ne disposent pas des ressources suffisantes pour en mettre place ce type de politique. En effet, le manque d'infrastructure de stockage ou de transports, l'existence de régimes fonciers défectueux ou encore le manque de ressources naturelles, telles que l'accès à l'eau, peuvent représenter de sérieux obstacles au développement d'une politique d'autosuffisance.

De ce fait, le libre échange représente donc un moyen indispensable pour contourner ces obstacles et assurer une répartition optimale des biens alimentaires à travers le monde. Notons que cet argument repose principalement sur la théorie des avantages comparatifs, décrite précédemment, puisque le commerce international permet aujourd'hui aux pays qui produisent peu d'avoir accès aux biens alimentaires des pays qui détiennent un atout dans la production agricole (Jourdain-Fortier et Loquin 2012). Ainsi, il est impératif, pour les tenants de cette théorie, de promouvoir la libéralisation des échanges afin de permettre aux pays, où la production agricole est insuffisante, d'assurer une adéquation entre la demande domestique et les quantités de biens disponibles sur le marché national. En outre, à cet aspect quantitatif, il est important de préciser que le commerce international permet également aux populations d'avoir accès à différents produits agricoles, non disponibles dans leur pays, et donc de bénéficier d'un régime alimentaire diversifié (Pisani et Chatellier 2010).

Si la meilleure redistribution des biens alimentaire dans le monde représente un argument de taille, la répartition des risques constitue également un autre avantage important du commerce international. En effet, comme nous l'avons vu lors de notre première partie, la production agricole est très spécifique et dépend grandement des risques climatiques. Or, la spécialisation et le libre-échange permettent une meilleure répartition de ces risques dans le monde en écoulant les surplus de production de certaines régions vers les pays où les récoltes n'ont pas été bonnes (Jourdain-Fortier et Loquin 2012). Les pays en développement fréquemment exposés à de mauvaises conditions climatiques ont donc besoin des échanges commerciaux pour faire face à ces contraintes. Ce constat est d'autant plus vrai que le cycle de production des biens agricoles, soit le délai qui s'écoule entre la mise en production et la récolte des produits finaux, est en général très long. Il peut, par exemple, atteindre un an pour les céréales (Pisani et Chatellier 2010). De ce fait, les pays affectés par un choc climatique ne disposent que de peu de marges de manœuvre pour agir en temps réel.

Le recours au commerce international est donc aujourd'hui une nécessité pour assurer la sécurité alimentaire des populations puisqu'il permet aux régions qui ne peuvent pas produire leurs aliments, ou qui sont exposées aux aléas climatiques, d'assurer un approvisionnement adéquat permettant de répondre à la demande intérieure. Ainsi, pour les partisans du libre-échange, les pays ne pas doivent viser une politique d'autosuffisance, mais plutôt une politique d'autosubsistance qui, pour rappel, se concentre à la fois sur le maintien d'un niveau de production interne, mais aussi sur le développement de la capacité d'importer les aliments depuis les marchés étrangers. Cela suppose donc une plus grande ouverture des frontières (diminution des barrières tarifaires et des quotas d'importation) ainsi que la réduction et l'élimination des pratiques susceptibles de provoquer une distorsion de la concurrence et de l'instabilité sur les marchés (diminution des subventions à l'exportation et des aides-internes qui ont impact direct la production intérieure et faussent la concurrence).

### **2-2-3 La nécessité de développer le secteur agricole**

Si les deux théories précédemment décrites soulèvent des arguments pertinents, il n'en demeure pas moins que le commerce et les politiques publiques représentent aujourd'hui deux éléments essentiels et indissociables de la lutte contre l'insécurité alimentaire.

En effet, l'action publique permet d'une part de maintenir un certain niveau de quantités de biens alimentaires, notamment à travers des politiques de soutien à l'agriculture locale, la formation et à la détention de stocks publics, la création de fonds destinés à la fourniture d'une aide alimentaire intérieure ou encore la mise en place de mécanismes d'assurance en cas d'accidents climatiques (Jourdain-Fortier et Loquin 2012). D'autre part, elle permet également de définir les normes qualitatives et sanitaires en s'assurant que tous les opérateurs du système alimentaire du pays, à savoir les producteurs, les transformateurs et les distributeurs, respectent les normes publiques imposées (méthode de production, stockage, respect de la chaîne de froid, délais de mise en marché, étiquetage) (Pisani et Chatellier 2010). Le commerce quant à lui permet, comme nous l'avons vu, aux pays qui ne disposent pas d'avantages comparatifs dans la production agricole de s'approvisionner sur les marchés mondiaux. Il évite de ce fait aux pays qui ne peuvent pas être autosuffisants du point de vue alimentaire de mettre en place des politiques coûteuses. L'exemple du programme de développement d'une culture irriguée du blé en Arabie saoudite, qui s'est traduit notamment par l'épuisement des réserves d'eau du pays et par l'abandon du projet, illustre bien ce type de politique coûteuse.

Ainsi il ne fait aucun doute que les interventions publiques et le commerce sont aujourd'hui des éléments essentiels pour assurer la sécurité alimentaire des populations. Toutefois, certains des enjeux décrits lors de notre première partie nous amènent à penser qu'une réforme de ces deux concepts est nécessaire pour faire face aux obstacles qui menacent la lutte contre la faim. En effet, la forte volatilité des prix alimentaires engendre, comme nous l'avons vu, des préoccupations importantes au sein de la communauté internationale. À ce titre, nous pensons que les mesures préconisées pour résoudre ce problème, telles que la mise en place de facilités de financement des importations pour les pays à faible revenu, le développement de filets de sécurité nationaux (coupons alimentaires, rations alimentaires subventionnées, programmes de vivres contre travail), ou encore la création de petites réserves alimentaires d'urgences stratégiquement positionnées par le PAM (Daviron

2012/13), ne représentent que des solutions à court terme qui ne permettent pas de résoudre les causes du problème. Il serait plus judicieux, selon nous, de revoir certaines pratiques qui peuvent entraîner cette instabilité des prix comme les subventions aux exportations ou encore le détournement de l'offre alimentaire pour la production de biocarburant.

Si la réforme des règles régissant le commerce international est nécessaire, la promotion du développement du secteur agricole, de la part des pays en développement, représente selon nous une priorité encore plus grande. En effet, la croissance du secteur agricole, au sein des pays en développement, constitue aujourd'hui un objectif de premier plan, notamment pour faire face à l'importante croissance démographique prévue dans ces pays. À ce titre l'ONU estime qu'il faudrait une hausse de 50% des investissements dans ce secteur (Task Force sécurité alimentaire 2012) pour répondre à l'augmentation de 2,3 milliards de personnes de la population mondiale prévue pour 2050. Or, il semblerait aujourd'hui que les investissements dans l'agriculture, de la part des pays en développement, aient tendance à diminuer puisqu'ils ont chuté, au cours de la période 1979-2009, d'un tiers en Afrique et d'au moins deux tiers en Asie et en Amérique latine (FIDA 2011).

Notons que cette priorité accordée au développement de l'agriculture est également partagée par le reste de la communauté internationale. Ainsi, il est mentionné, dans le document final produit à l'issue de la conférence de Rio sur le développement durable (intitulé *L'avenir que nous voulons*), que la lutte contre l'insécurité alimentaire devra nécessairement passer par l'accroissement de la production et de la productivité agricole, l'amélioration des systèmes d'élevage et de pâturage durables, la mise en place de mesures garantissant la viabilité de la pêche et de l'aquaculture et la promotion et le renforcement, dans ces différents domaines, de la coopération, l'information, la formation, l'éducation, la recherche et la vulgarisation (Mekouar et Talla 2012).

Enfin, il est également important de préciser que, si le développement de l'agriculture constitue aujourd'hui une priorité dans la lutte contre la faim, il peut également avoir des répercussions positives sur la réduction de la pauvreté. En effet, selon certaines études la croissance du secteur agricole serait quatre fois plus efficace et durable dans la réduction de la pauvreté que la croissance des secteurs de l'industrie et des services. À ce titre, on estime aujourd'hui qu'une hausse de 1% de la production agricole dans le monde pourrait se traduire

par la réduction de 0,6% à 1,2% du nombre de personnes vivant avec moins d'un dollar par jour (ONUDI 2014).

Ainsi, d'importants efforts doivent être consentis pour l'élaboration et le développement d'une stratégie visant à promouvoir la croissance de l'agriculture. Toutefois, l'élaboration de cette stratégie ne doit pas simplement se limiter à accroître le rendement et la production de biens alimentaires. Elle doit également viser à promouvoir un système alimentaire durable qui puisse répondre de manière satisfaisante aux différentes dimensions de la sécurité alimentaire. Or, le système actuel, incarné en grande partie par le modèle agroindustriel, ne semble pas se diriger vers cette voie. Il exerce, au contraire, des pressions de plus en plus grandes sur les ressources naturelles, et continue de creuser un fossé social entre les petits producteurs et les grandes firmes de l'agro-industrie. La mise en place d'une stratégie de développement doit donc, selon nous, prendre en compte cette problématique et proposer une réforme qui puisse aboutir à une meilleure répartition de la richesse et à des pratiques plus respectueuses de l'environnement.

## **2-3 L'impérative réforme du système agroindustriel**

### **2-3-1 Définition et typologie des systèmes alimentaires**

D'après la définition de Louis Malassis, un système alimentaire correspond à « la manière dont les hommes s'organisent, dans l'espace et le temps, pour obtenir et consommer leur nourriture » (Malassis, 1979). Ainsi, un système alimentaire est composé de plusieurs étapes au travers desquels on retrouve une multitude d'acteurs (agriculteurs, entreprises, institutions financières, organismes publics et privés) qui participent à la création de flux (physiques, économiques et informationnels) visant la satisfaction des besoins alimentaires des populations. Selon Rastoin, ces différentes étapes renvoient, en général, à la production d'intrants, de matières premières agricoles, à la transformation de ces matières premières pour l'élaboration de produits consommables et leur commercialisation, ainsi qu'à tous les services liés nécessaires aux différentes filières tels que le transport, le financement, la recherche, ou encore la formation (Rastoin 2006).

Si la description de Rastoin retrace bien le fonctionnement du système alimentaire dans son ensemble, la littérature anglo-saxonne insiste quant à elle sur l'importance du contexte dans lequel il évolue. En effet, Goodman définit par exemple les systèmes alimentaires (ou *food-systems*) comme étant "All processes involved in feeding a population, and including input needed and output generated at each step. Food system operates within and is influenced by social, political, economic and environmental context" (Goodman 1997). Cette définition permet ainsi de mettre en lumière l'existence de différents systèmes alimentaires incarnés par des valeurs et des modes d'organisations distincts. Nous pouvons à ce titre relever deux types de catégories de systèmes alimentaires. D'une part, le modèle agroindustriel qui se veut orienté vers la recherche de l'efficacité économique et la satisfaction de marchés de masse. D'autre part, les modèles alternatifs qui privilégient des pratiques (commerce équitable, agriculture biologique) et des modes d'organisation en adéquation avec certains principes du développement durable, tels que le respect de l'environnement et la recherche de l'équité sociale.

Ces systèmes alimentaires, différents tant sur leurs objectifs que sur leur fonctionnement ont fait l'objet de nombreuses analyses dans la littérature sur le sujet. Nous avons décidé de retenir la typologie proposée par Colonna, Touzard et Fournier qui distinguent cinq modèles différents (Colonna et al. 2011). En premier lieu, le modèle domestique où la consommation se fait directement sur le lieu de production et de transformation. Le fonctionnement de ces modèles est assuré principalement par des exploitations familiales, et les excédents de production sont échangés sur la base de liens sociaux ou familiaux (ibid.). Ils sont très présents dans les pays du sud et représentent une source d'alimentation pour des centaines de millions de personnes (Rastoin 2006).

Deuxièmement, le modèle de proximité, ou circuit court, se caractérise quant à lui par l'existence d'un faible nombre d'intermédiaires entre producteurs et consommateurs ainsi que par une proximité géographique entre ces derniers. La qualité des produits est garantie par la connaissance, directe ou indirecte (via des sites internet), du producteur par le consommateur (Touzard et Fournier 2014). Notons que ce type de modèle se retrouve dans la grande majorité des pays comme en témoigne, l'association pour le maintien d'une agriculture paysanne (AMAP) en France, le collectif consommateurs-producteurs *Teikei* au Japon, ou encore le *Community supported Agriculture* pour les pays anglo-saxons (Colonna et al. 2011). Selon certains auteurs, les circuits courts peuvent constituer aujourd'hui une alternative à la

rationalisation industrielle et marchande des biens alimentaires et peuvent représenter une piste de solution face aux questions du développement local (Chiffolleau et Prevost 2012).

Troisièmement, le modèle de commodités, ou circuits traditionnels vivriers, repose sur l'échange de produits vivriers sur de moyennes distances (100 à 1000km) grâce à des filières comprenant un nombre important d'intermédiaires, à savoir : des producteurs, des collecteurs, des grossistes, des transformateurs ou semi-industriels ainsi que des détaillants. Il se caractérise par un faible niveau de contractualisation entre les acteurs et par la primauté des liens personnels et de confiance lors des échanges (Touzard et Fournier 2014). Ce modèle est aujourd'hui très présent dans les pays du sud, bien qu'il soit soumis à certaines difficultés tel que les problèmes de transport ou la forte instabilité des prix pour les producteurs et les consommateurs (Colonna et al. 2011).

Quatrièmement, le modèle de qualité différenciée s'appuie pour sa part sur une logique de différenciation des produits. Les coûts de production et les prix de vente sont en règle générale plus élevés, et les produits s'accompagnent souvent de labels qui garantissent leur qualité. Il existe plusieurs variantes de ce modèle. À titre d'exemple, le modèle patrimonial associe la qualité du produit à son origine, aux conditions locales de production et au patrimoine lié (savoir-faire culture, etc.). Nous pouvons également citer le cas du modèle naturaliste, où la production se fait sur la base de pratiques respectueuses de l'environnement (agriculture biologique par exemple), ou encore le modèle éthique qui se caractérise par un mode de production respectant certaines valeurs morales ou religieuses (halal, casher, etc.), ou en exprimant une solidarité envers une catégorie de personnes, tel que les petits agriculteurs du Sud (commerce équitable par exemple) (Touzard et Fournier 2014).

Le dernier modèle, soit le modèle agroindustriel, est comme nous l'avons mentionné précédemment le modèle dominant. Il assure aujourd'hui près de 45% de l'alimentation mondiale, et connaît une forte expansion dans les pays du sud (Colonna et al. 2011). Selon Rastoin, il présente cinq caractéristiques importantes. En premier lieu, il peut être considéré comme intensif, puisque les rendements techniques sont très élevés, tant au niveau de la production agricole qu'au niveau des unités de transformation et des surfaces de distribution. Ce constat s'explique en grande partie par les innovations techniques qui ont joué rôle considérable dans la croissance de la productivité. Les rendements mondiaux du riz ont par exemple doublé de 2 à 4 tonnes par hectares, entre 1961 et 2002, alors que ceux du blé ont

triplé de 1 tonne à 3 tonnes, pour la même période (Rastoin 2006). En second lieu, il est spécialisé puisque la production agricole ne se concentre que sur une petite variété de plantes et d'espèces animales. En effet, sur 30 000 végétaux comestibles, 120 sont largement cultivés, et 9 seulement assurent près de 75% des besoins alimentaires mondiaux (ibid.). En outre, cette spécialisation se retrouve également au niveau des firmes agroindustrielles. À titre d'exemple, l'entreprise Danone a arrêté la commercialisation de certains produits tels que la bière, les confiseries ou les pâtes pour se concentrer uniquement sur les produits laitiers et l'eau embouteillée (Rastoin 2008). Troisièmement, ce modèle se caractérise par une concentration importante, à la fois au niveau de la production agricole, où le nombre d'exploitations a considérablement diminué tandis que leur taille s'est accrue, de l'agrofourmiture ainsi que dans les domaines de la transformation et de la distribution (Vavra 2009). Quatrièmement, il est financiarisé, car une grande partie des firmes est aujourd'hui cotée en bourse et se caractérise, de ce fait, par une gouvernance actionnariale visant la maximisation des profits et des rendements à court terme. Enfin, il peut également être considéré comme globalisé, ou en voie de globalisation, notamment du fait de la croissance du commerce international et du développement des IDE (Rastoin 2006).

Les apports du modèle agroindustriel sont pour leur part nombreux et profitent aujourd'hui à une large partie de la population. Celui-ci a en effet permis d'atteindre l'autosuffisance à l'échelle globale, puisque si tous les habitants de la planète se partageaient équitablement la production mondiale, les standards nutritionnels seraient aujourd'hui satisfaits (ibid.). Il a aussi permis d'atteindre l'innocuité alimentaire (absence de risque direct pour la santé) par une standardisation de la qualité et le respect des réglementations nationales et internationales (Touzard et Fournier 2014).

Du point de vue économique, le modèle agroindustriel présente aussi de nombreux avantages. Il a, par exemple, permis de considérablement réduire les prix pour les consommateurs bien que, comme nous l'avons vu précédemment, les prix des denrées alimentaires semblent aujourd'hui soumis à une forte volatilité et à une tendance à la hausse. Parmi les autres avantages, il est également possible de relever que le modèle agroindustriel offre un hyperchoix aux consommateurs des pays développés, ou encore qu'il soit une importante source de création d'emploi, notamment dans les domaines de l'emballage, la logistique, la distribution et la restauration (Rastoin 2006)

Toutefois, malgré ces bienfaits indéniables, le modèle agroindustriel semble avoir atteint certaines limites importantes. En effet, s'il s'est développé pour répondre à des besoins alimentaires fortement croissants, la prolongation des pratiques actuelles n'est plus soutenable. Elle engendre des conséquences néfastes sur le développement durable ainsi que sur la sécurité alimentaire des populations et des générations futures.

### **2-3-2 Les limites du modèle agroindustriel**

Le modèle agroindustriel pose aujourd'hui de nombreux risques pour le développement durable et la sécurité alimentaire des populations. Tout d'abord, il ne favorise pas l'équité sociale. En effet, la répartition de la valeur ajoutée est très inégale au sein des filières agricoles, tant dans les pays du Nord que dans les pays Sud. Ce constat s'explique en grande partie par le poids de l'aval et par le phénomène de concentration des firmes agroalimentaires (création d'oligopoles) qui accaparent une grande partie de cette valeur ajoutée (Touzard et Fournier 2014). En outre, la libéralisation des échanges incite ces dernières à délocaliser leurs activités vers des pays avantagés par les coûts comparatifs, et à partir desquels leurs produits sont exportés vers le reste du monde à des prix compétitifs. De ce fait, plusieurs petits producteurs du Sud éprouvent des difficultés à faire face à cette concurrence, et une part importante d'entre eux est contrainte à l'exode rural, accentuant ainsi le taux de chômage en zone urbaine (Rastoin 2006). Notons que ce manque de compétitivité des pays du Sud est d'autant plus marqué par l'existence de certaines pratiques de la part des pays du Nord, tel que les subventions aux exportations, ainsi que par un progrès technique inégalement partagé (Touzard et Fournier 2014).

En second lieu, le modèle agroindustriel est en grande partie responsable de la dégradation des ressources naturelles, décrite précédemment. En effet, l'émergence de l'agribusiness à partir du milieu du XXe siècle, soit l'intégration par les entreprises agroalimentaires de la production agricole (Rastoin 2008), a favorisé la mise en place d'exploitations à grandes échelles. Or ces exploitations, souvent apparentées à des monocultures et à une agriculture intensive, génèrent aujourd'hui des externalités négatives sur l'environnement telles que la perte de la biodiversité, la dégradation des sols, la pollution des nappes phréatiques, ou encore la déforestation (Karlsson 2015). Notons toutefois que, si les firmes agroalimentaires restent

les principaux instigateurs de ce type de culture, d'autres acteurs aux intérêts divergents peuvent également investir dans la mise en place de ces exploitations de grande envergure. Nous pouvons dans cette optique, citer le cas des investissements réalisés par certaines multinationales dans les domaines de la production de biocarburants et des industries extractives, ou encore l'acquisition de terres à grande échelle par certains gouvernements afin d'assurer l'approvisionnement alimentaire de leur population. Ainsi, près de 50 à 80 millions d'hectares de terres agricoles ont été cédés par les gouvernements des pays en développement afin de promouvoir le développement de cultures à grande échelle (HLPE 2011).

Du point de vue de la sécurité alimentaire, le bilan est également mitigé puisque, bien que ces exploitations puissent produire certains avantages, en générant notamment de l'emploi et un transfert de technologie, plusieurs études tendent à démontrer que la mise en place de ces grandes exploitations commerciales peuvent avoir des répercussions négatives sur les moyens de subsistance des populations locales. Elles peuvent par exemple, conduire à une raréfaction des disponibilités alimentaires pour les populations locales (Pisani et Chatellier 2010), puisque les biens produits sont avant tout destinés à l'exportation. En outre, si elles permettent de créer de l'emploi, ces derniers sont souvent mal payés et peuvent disparaître à mesure qu'augmente l'intensité du capital en production (Karlsson 2015).

Enfin, le modèle agroindustriel pose également des risques au niveau qualitatif et nutritionnel. En effet, s'il a permis d'atteindre l'innocuité alimentaire, l'urbanisation et la pression des messages publicitaires des firmes agroalimentaires ont engendré une évolution de la consommation vers des régimes alimentaires plus gras et plus sucré. De ce fait, on dénombre un nombre croissant de personnes touchées par des maladies d'origines alimentaires (Colonna et al. 2011). À titre d'exemple, près de 2,2 milliards d'individus étaient en surpoids en 2015, soit près de 30% de la population mondiale (Lemond.fr 2017). Or, pour rappel, l'excès pondéral est aujourd'hui responsable d'un net accroissement de certaines maladies cardiovasculaires et du diabète.

Au terme de ce diagnostic, nous pouvons affirmer que le modèle agroindustriel ne permet plus de répondre de manière efficace aux différentes dimensions de la sécurité alimentaire et aux principes du développement durable. En plus d'exercer des pressions négatives sur l'environnement, et de faire peser des risques sur la santé des populations, il génère des injustices sociales entre pays et au sein des pays, entre les acteurs des filières (Rastoin 2006).

La réforme de ce système alimentaire dominant s'impose donc aujourd'hui comme une nécessité d'autant plus que le modèle agroindustriel, de par son efficacité économique, est le seul capable de subvenir aux besoins alimentaires des populations à l'échelle mondiale.

Dans cette optique, nous pensons que cette réforme devrait accorder une plus grande place aux petits agriculteurs des pays en développement. En effet, le développement de leur capacité permettrait d'une part de soutenir la croissance du secteur agricole qui, pour rappel, demeure une priorité dans la lutte contre la faim. D'autre part, il permettrait, à notre avis, d'instaurer un système alimentaire plus durable, notamment en améliorant le revenu des agriculteurs et en réduisant le recours aux monocultures à grandes échelles et les externalités négatives qu'elles engendrent sur l'environnement.

## **2-4 L'inclusion des petits agriculteurs comme moyen de promotion d'une sécurité alimentaire durable ?**

### **2-4-1 La place des petits exploitants dans le secteur agricole des pays en développement**

Les petites exploitations agricoles, dont la grande majorité s'apparente à des petites entreprises familiales n'excédant pas cinq hectares, représentent de nos jours la première forme d'agriculture à l'échelle mondiale. En effet, près de 500 millions de petits producteurs assurent aujourd'hui plus de 80% de l'alimentation mondiale (Van Eeckhout 2014). En outre, ils sont également responsables de la majorité des investissements réalisés dans les secteurs agricoles des pays en développement, soit près de 170 milliards de dollars par an, bien que la moyenne des investissements réalisés par agriculteur ne dépasse pas 150 dollars par an (Karlsson 2015).

Ainsi les petits exploitants agricoles représentent des acteurs majeurs de l'agriculture dans les pays en développement. De ce fait, le développement de leur potentiel peut se traduire par une hausse de la croissance dans le secteur de l'agriculture ainsi que par une réduction de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire, puisqu'une meilleure productivité de leur part pourrait,

d'une part, engendrer une augmentation de la production et donc de l'offre de biens alimentaires disponibles, et d'autre part, accroître leur revenu et le pouvoir d'achat des ménages ruraux, améliorant de ce fait leur capacité à faire face à la forte volatilité des prix. À titre d'exemple, le développement de l'agriculture paysanne au Vietnam a permis à ce pays de devenir le deuxième exportateur mondial de riz et de réduire son pourcentage de pauvreté de 58% en 1993 à moins de 15% en 2008 (FIDA 2011).

Toutefois, malgré ce rôle central dans l'agriculture des pays en développement, un grand nombre de ces petits producteurs fait face aujourd'hui à des obstacles susceptibles d'entraver le développement de leur potentiel et, par conséquent, du secteur agricole de manière plus globale. Parmi ces obstacles nous pouvons par exemple citer le manque d'accès aux terres agricoles et à l'eau, le manque d'accès aux services financiers pour acheter des engrais et des outils ou encore le manque d'accès aux technologies pour bénéficier d'informations fiables et actualisées sur le marché (FIDA 2011). En outre le manque d'infrastructure peut également constituer un obstacle important puisque, faute de moyens de stockage, de conservation et de transports pour écouler leur marchandise sur les marchés, les petites exploitations africaines peuvent, par exemple, subir jusqu'à 15 % de pertes après récolte (Van Eeckhout 2014). La nécessité de développer la recherche agricole et les techniques de production, au sein des pays en développement, représente aussi un besoin important pour accroître la productivité des petits exploitants et renforcer leurs capacités d'adaptation à la dégradation des ressources naturelles et au changement climatique. Enfin, il est également nécessaire de créer des organisations plus fortes qui mutualisent leurs ressources et qui disposent d'un plus grand pouvoir de négociation sur les places commerciales ainsi que d'une plus grande capacité d'influence sur les politiques agricoles et les investissements publics dans le secteur agricole (FIDA 2011).

Face à ces obstacles et besoins, la solution pourrait alors résider dans la mise en place et la promotion d'un modèle de développement inclusif qui associe les petits exploitants agricoles à l'aval industriel et commercial. En effet, la mise en place d'un tel modèle permettrait, selon nous, d'améliorer les capacités d'investissements et de production des petits producteurs, d'accroître leur implication dans la chaîne de valeur agricole et enfin de développer un système alimentaire durable capable de répondre, à long terme, aux besoins d'alimentation des populations des pays en développement.

#### **2-4-2 Le développement d'un modèle inclusif dans les pays en développement : un argument en faveur de l'instauration d'une sécurité alimentaire durable**

Un système alimentaire peut être considéré comme durable lorsque la production, la transformation, la distribution et la consommation d'aliments sont intégrées et renforcent la santé économique, sociale et environnementale d'un lieu donné (ONUDI 2014). Ainsi, on estime être en présence d'un système alimentaire durable lorsque la terre est entretenue et efficacement exploitée, lorsque les fermiers et les travailleurs agricoles ainsi que les autres acteurs de la chaîne de production ont des revenus subvenant à leurs besoins, et lorsqu'une activité économique durable se développe. En outre, la disponibilité et la qualité de l'eau doivent être assurées et renforcées, de même que la nourriture consommée doit être abordable pour les populations et avoir un impact positif pour la santé. Enfin, un système alimentaire durable suppose également que la masse d'énergie et la production de déchets, incluant les gaz à effet de serre, ne dépassent pas les capacités d'absorption de la terre (ibid.). Autrement dit, nous sommes en présence d'un système alimentaire durable lorsque celui-ci permet le développement d'une chaîne de valeur agricole qui puisse répondre de manière satisfaisante aux différentes dimensions de la sécurité alimentaire, notamment en garantissant aux populations un accès sur le long terme à une nourriture saine et en quantité suffisante, sans engendrer d'impacts négatifs sur l'environnement.

Or, suivant cette définition, il est impossible d'affirmer que les modèles de systèmes alimentaires, précédemment cités (voir p 30), répondent de manière satisfaisante à l'ensemble des critères d'un système alimentaire durable. En effet, selon Colonna et al, les acteurs de chacun de ces systèmes ont des positionnements différents par rapport aux enjeux de durabilité, puisqu'ils opèrent une hiérarchisation entre les dimensions économiques, sociales et environnementales du développement durable (Colonna et al. 2011). À titre d'exemple, le modèle agroindustriel est avant tout porté sur la recherche de l'efficacité économique, tandis que les modèles de proximité semblent davantage privilégier la dimension sociale.

Ainsi, l'élaboration d'une stratégie de développement du secteur agricole doit considérer cette problématique et favoriser la mise en place de mesures qui agissent positivement et simultanément sur les trois dimensions du développement durable. Dans cette optique, nous pensons que le développement d'un modèle inclusif qui place les petits exploitants au centre

de l'action pourrait fortement contribuer à la réalisation de cet objectif. En effet, la plupart des données disponibles indiquent que la majorité des plantes peuvent être cultivées de manière tout aussi productive par les petits agriculteurs que par les grandes exploitations (HELP 2011). Ce constat est en outre renforcé par l'idée, partagée par un grand nombre de spécialistes, qu'il existe aujourd'hui une relation inverse entre la taille d'une plantation et les moyens de subsistance générés par hectare. Autrement dit, les plantations à petites échelles qui engagent, par exemple, des petits producteurs comme sous-traitant génèrent plus de possibilités de subsistance par unité de surface (Karlsson 2015). De ce fait, nous pensons qu'un accroissement de la productivité de ces petits exploitants pourrait se traduire par une hausse de la production et de la disponibilité des biens alimentaires pour les populations locales, une amélioration des revenus et des moyens de subsistance des groupes vulnérables ainsi que par une réduction des pressions exercées sur l'environnement. Ainsi, le développement d'un système alimentaire durable dans les pays en développement doit, selon nous, nécessairement passer par l'inclusion des petits exploitants agricoles. À ce titre, nous pensons que l'élaboration de ce modèle inclusif pourrait être réalisée par l'intégration des petits producteurs au système agroindustriel, sous la forme d'un partenariat entre agriculteurs et entreprises agroalimentaires.

L'association des entreprises de l'agro-industrie aux petits exploitants agricoles peut produire un certain nombre d'avantages pour le développement d'un système alimentaire durable. En premier lieu, cela pourrait renforcer de manière significative le capital financier et physique des agriculteurs, en leur permettant notamment d'avoir accès à de meilleures infrastructures dans les domaines du transport, du stockage et de la réfrigération. Les effets sur la sécurité alimentaire seraient alors doublement positifs. D'une part, cela permettrait de réduire les coûts de transports et les pertes après récoltes et d'augmenter ainsi l'offre de denrées alimentaires à la fois pour les populations urbaines, mais aussi pour les agriculteurs et le reste de la population rurale qui, pour rappel, sont les principales victimes de l'insécurité alimentaire. À ce titre, on estime que les pertes de grains après récoltes en Afrique subsaharienne avoisineraient, par exemple 4 milliards de dollars. Or en l'absence de ces pertes, il serait possible, selon les estimations, de subvenir aux besoins de 48 millions de personnes en plus (ONU 2014). D'autre part, cette association pourrait également avoir un impact sur l'aspect qualitatif. En effet, l'accès aux infrastructures de transport et de stockage adaptées permettrait de mieux conserver certains aliments tels que les fruits, les légumes, le poisson ou encore la viande. Le second avantage de ce partenariat pourrait se traduire quant à lui par un transfert

de technologie vers les petits agriculteurs et par un meilleur accès des populations vulnérables aux marchés locaux, régionaux et mondiaux. Enfin le transfert de savoir découlant de cette association permettrait également d'avoir un impact positif sur les aspects quantitatifs et qualitatifs de la sécurité alimentaire, notamment par un apport de connaissances, de la part des industries, quant à la mise en place des pratiques et des normes de manipulation de sécurité et de qualité des aliments et par la possibilité de cibler directement les produits de saisons (ONUUDI 2014)

Notons pour finir que le rôle de l'État est primordial dans la mise en place de ce partenariat, notamment en jouant le rôle de médiateur entre les deux parties. En outre, nous pensons que l'élaboration d'un modèle inclusif permettant le développement du potentiel des petits agriculteurs ne suffit pas à garantir à lui seul l'instauration d'un système alimentaire durable. Il doit également être appuyé par des interventions publiques dans des domaines transversaux tels que le développement des infrastructures, l'assainissement des eaux ou encore le renforcement des capacités institutionnelles des organismes étatiques régissant les droits de propriété. Ce dernier point est, selon nous, particulièrement important puisqu'en l'absence de droits fonciers clairs et prévisibles sur les terres qu'ils utilisent, les petits exploitants agricoles peuvent avoir du mal à trouver des sources de financements auprès des banques ou des investisseurs privés tels que les entreprises du secteur agro-industriel. En outre, ces faiblesses du droit des régimes fonciers peuvent également représenter un facteur de dissuasion pour les investissements à long terme de la part des agriculteurs, puisque ces derniers ne sont pas sûrs de pouvoir tirer profit de leur investissement si ils sont par la suite contraints de quitter leurs terres (Karlsson 2015).

## **2-5 Conclusion**

La lutte contre la faim fait face aujourd'hui à de nombreux obstacles susceptibles de menacer la sécurité alimentaire des groupes les plus vulnérables, tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif. La mise en place d'une solution durable doit donc prendre en compte cet aspect multidimensionnel afin de générer pour les populations des bénéfices économiques, sociaux et environnementaux sur le long terme. De ce fait nous pensons que le développement d'un modèle inclusif reposant sur la forme d'un partenariat entre les petits exploitants

agricoles et les entreprises provenant du secteur agroalimentaire représente aujourd'hui une piste de solution pouvant permettre d'atteindre cet objectif. Toutefois, il est important de préciser que les modèles entrepreneuriaux qui impliquent les communautés locales sont nombreux. La difficulté réside alors dans l'élargissement de ces modèles à une échelle plus importante (Karlsson 2015).

Ainsi, l'objet de ce mémoire sera d'analyser la mise en place d'une stratégie inclusive à grande échelle en étudiant le programme de développement du secteur agricole élaboré par le Maroc à savoir : le plan Maroc vert. En effet, ce programme, caractérisé par des investissements annuels approchant 10 milliards de dirhams (1 milliard de dollars) et par le lancement de 1506, vise aujourd'hui deux objectifs. En premier lieu le développement d'une agriculture moderne à haute valeur ajoutée répondant aux règles du marché. En second lieu, ce programme vise également l'accompagnement solidaire de la petite agriculture (80% de l'agriculture au Maroc), à travers l'amélioration des revenus des agriculteurs les plus précaires. Notons que pour atteindre ce deuxième objectif, le plan Maroc vert prévoit la mise en place d'un certain nombre de mesures telles que la réforme de la politique foncière ou encore l'utilisation du principe de l'agrégation, à travers lequel il prévoit la création d'un partenariat gagnant-gagnant entre l'amont productif et l'aval commercial et/ou industriel (ADA 2016).

## Chapitre 3- Cadre conceptuel

Selon Miles et Huberman, le cadre conceptuel permet de décrire les principales dimensions à étudier, les facteurs clés ou variables-clés, et les relations présumées entre elles (Miles et Huberman 2003). Ainsi, la présente section consistera, dans un premier temps, à revenir sur les deux principaux concepts identifiés au cours de notre revue de littérature, à savoir les notions de système alimentaire et de sécurité alimentaire, et à élaborer le lien qui existe entre eux. Par la suite, nous présenterons plus en détail le modèle de l'agrégation agricole, et verrons en quoi il peut constituer une piste de solution viable pour l'instauration d'un système alimentaire durable.

### 3-1 Impacts des systèmes alimentaires sur la sécurité alimentaire

Comme nous l'avons mentionné dans notre revue de littérature, il existe plusieurs types de systèmes alimentaires dotés d'objectifs et de modes fonctionnements qui varient considérablement d'un modèle à l'autre. Chacun de ces modèles engendre des impacts différents sur les quatre dimensions de la sécurité alimentaire soit, pour rappel, la disponibilité, l'accessibilité, l'utilisation et la stabilité. Ainsi, le modèle agroindustriel produit, par exemple, des effets positifs sur les dimensions de la disponibilité et de l'accessibilité, notamment à travers des rendements élevés, une production de masse, et une réduction des prix des aliments. Toutefois, il produit dans le même temps des impacts négatifs sur les dimensions de l'utilisation et de la stabilité. D'une part, la mise en avant d'un régime alimentaire trop gras et trop sucré génère des risques pour la santé des populations. D'autre part, le manque de valorisation de certains espaces agricoles (ex. zones montagneuses), jugés non compétitifs dans un contexte de marché globalisé, et la dégradation des ressources naturelles font peser des risques à long terme sur la stabilité de ce modèle (Touzard et Fournier 2014).

À l'inverse les modèles de proximité, ou circuits courts, semblent avoir des effets positifs sur les dimensions de l'utilisation et de la stabilité. Ils visent, entre autres, l'adoption de pratiques plus respectueuses de l'environnement, telles que l'agriculture biologique, le développement

des territoires locaux, ainsi que l'accès à une alimentation de meilleure qualité. Ils peuvent également avoir un impact positif sur la dimension de l'accessibilité puisque, en limitant le nombre d'intermédiaires tel que les grossistes ou les industries de transformation, ils permettent aux producteurs de capter une meilleure part de la valeur ajoutée et d'améliorer de ce fait leur revenu et leur pouvoir d'achat (Chiffolleau et Prevost 2012). Cependant, au même titre que le modèle agroindustriel, les circuits courts comportent un certain nombre d'inconvénients, notamment au niveau de la dimension de la disponibilité. En effet, ce type de modèle n'est pas en mesure de garantir des volumes de production suffisamment élevée pour satisfaire les besoins alimentaires des populations à l'échelle mondiale. En outre, bien qu'il puisse revendiquer l'adoption et la promotion de pratiques respectueuses de l'environnement il n'existe pas aujourd'hui pas de preuve tangible quant aux avantages de la proximité en matière de consommation énergétique ou d'émission de gaz à effet de serre (Colonna et al. 2012).

Ainsi chaque système alimentaire présente des avantages et des inconvénients en matière de sécurité alimentaire. Le tableau suivant, réalisé par Touzard Fournier, résume à ce titre les impacts des différents systèmes alimentaires (modèles domestiques, de proximités, de commodités, agroindustriel et de qualité différenciée) sur chacune des dimensions de la sécurité alimentaire.

**Tableau 3-1:** Impacts des différents modèles sur les quatre piliers de la sécurité alimentaire

	Disponibilité	Accès	Utilisation	Stabilité
Modèle « domestique »	— Extensions et productivités souvent limitées	+ Alimentation autoproduite, mais concurrences avec autres activités	-/+ Diversité variable des régimes alimentaires, forte saisonnalité	-/+ Saisonnalité, sensible au risque local, possible épuisement de ressources... mais résilience
Modèle « proximité »	— Disponibilités variables selon les localisations, mais limitées en zone urbaine,	— Prix et temps d'approvisionnement plus élevés, mais plus rémunérateurs pour les producteurs, et couplés à des formes de solidarités interpersonnelles	+ + Recherche de diversité dans les régimes alimentaires, parfois limitée par les conditions locales, délibération et concernement nutritionnel	-/+ sensibles aux aléas climatiques, mais peut atténuer les risques sur les circuits globaux

Modèle « filières vivrières »	++ Filières longues jouant sur la complémentarité géographique des productions	-/+ Économies d'échelle peu importantes, mais faibles coûts de transaction, efficace en l'absence de régulation publique	+ Diversification des régimes alimentaires	+ Limite les risques de l'approvisionnement local, mais sensibilité aux risques nationaux
Modèle agroindustriel	++ Innovations techniques : hausse des rendements et sécurité sanitaire. Production de masse et échanges internationaux. Tensions sur le stockage	+ Baisse des prix réels des aliments, mais baisse des revenus des agriculteurs	— — Transition nutritionnelle, impact santé négatif des produits agroindustriels (souvent trop gras et trop sucrés)	+/- Stabilité de la production à court terme, mais dégradation des ressources naturelles. Instabilité des prix (baisse stockage)
Modèle de qualité différenciée selon l'origine	— — Techniques « traditionnelles » ne cherchant pas à maximiser les rendements	+/- Produits coûteux pour les consommateurs, mais rémunérateurs pour les producteurs	+/- Impact santé des produits d'origine reste incertain	++ Préservation de la biodiversité
Modèle de qualité différenciée naturaliste	+/- Controverses sur les rendements en bio selon le produit et la temporalité		++ Impacts santé potentiellement positifs (controverses), diètes alimentaires plus saines	+ Préservation des ressources naturelles et de la biodiversité, mais sensibilité à certaines maladies
Modèle de qualité différenciée éthique	— Faibles productivités, car productions situées dans des zones défavorisées ou faible capital (isolement, conditions climatiques...)		+ Effets limités sur les diètes alimentaires, mais produits « naturels » faiblement transformés	+ Assure stabilité des revenus des producteurs

Source : Touzard et Fournier 2014

Si chaque système alimentaire dispose de caractéristiques uniques leur conférant des forces et des faiblesses, il est important de préciser que ces derniers ne fonctionnent pas de manière isolée. Ils évoluent, au contraire, au sein d'un processus permanent d'interaction et de recombinaison (Colonna et al. 2011). De fait, d'après certains auteurs, la mise en place d'un système alimentaire durable ne peut prendre qu'une forme hybride, combinant les atouts des différents modèles existants (Rastoin 2006). C'est en grande partie pour cette raison que nous

avons choisis d'étudier le système d'agrégation, développé par le Maroc dans le cadre de sa nouvelle politique de développement agricole.

En effet, comme nous l'avons mentionné dans notre revue de littérature, l'agrégation repose sur la création d'un partenariat entre l'agro-industrie et les petits agriculteurs, dont le mode de gestion est, pour rappel, avant tout familial. Ainsi, elle propose d'associer le modèle agroindustriel dominant à ce qui s'apparente principalement à des formes de modèles domestiques et de commodités. Les deux prochaines sections décrivent plus précisément les caractéristiques de l'agrégation et en quoi cette dernière peut, selon nous, conduire à l'instauration d'un système alimentaire plus durable et au renforcement de la sécurité alimentaire des populations.

### **3-2 Le modèle de l'agrégation agricole**

Avant d'aborder plus en détail le modèle de l'agrégation, il nous semble important de revenir rapidement sur les caractéristiques et les objectifs de la nouvelle politique agricole marocaine à travers laquelle il a émergé.

Né suite à la crise alimentaire en 2008 et de la volonté du gouvernement de réduire la dépendance du pays aux importations, le plan Maroc Vert poursuit (aujourd'hui) plusieurs objectifs. Ils sont en premier lieu économiques. Le PMV a, en effet, pour objectif principal de faire de l'agriculture le premier moteur de croissance de l'économie marocaine sur les 15 prochaines années (Stührenberg 2016). Il vise, entre autres, un doublement du PIB agricole et du volume de production agricole valorisée, une augmentation de plus de 49% de l'offre agricole ainsi qu'une hausse de la part valorisée de 36% en 2008 à 48% d'ici 2020. En second lieu, ces objectifs sont également sociaux puisque, à travers cette nouvelle politique agricole, le Maroc espère assurer une meilleure sécurité alimentaire à sa population et lutter contre la pauvreté rurale, notamment en multipliant le revenu des petits agriculteurs par deux. Enfin le PMV accorde une grande importance à la dimension environnementale en visant une gestion plus efficace de l'eau, un meilleur traitement des terres agricoles et une utilisation croissante des énergies renouvelables (solaire, éolien et biogaz) dans le domaine agricole (ADA 2017).

Pour répondre à ces différents objectifs, le PMV a adopté une approche globale qui repose sur un grand nombre d'acteurs, provenant à la fois du secteur privé et public, ainsi que sur la mise en place d'une série de mesures pouvant être regroupées au sein de deux piliers fondamentaux. Le premier (pilier I) vise le développement d'une agriculture productive à haute valeur ajoutée, par la promotion de l'investissement privé (soutenus par des aides publiques) et l'adoption des nouveaux modèles d'agrégation équitables. Le second pilier (pilier II) cherche quant à lui à lutter contre la pauvreté en milieu rural et à développer de manière solidaire une petite agriculture davantage orientée vers le marché intérieur, en augmentant significativement le revenu agricole dans les zones les plus défavorisées (zones montagneuses et sahariennes) et en prenant en considération la sauvegarde des ressources naturelles (MAAF 2015). Pour ce faire, il prévoit la mise en place d'un programme de subvention visant à accompagner les agriculteurs dans trois types de projets, soit les projets d'intensification de la production (amélioration de la productivité), les projets de reconversion vers des productions à plus haute valeur ajoutée (par exemple passage de la céréaliculture à l'arboriculture fruitière pluviale ou irriguée), et les projets de diversification visant à générer des revenus complémentaires pour les petits agriculteurs (Stührenberg 2016).

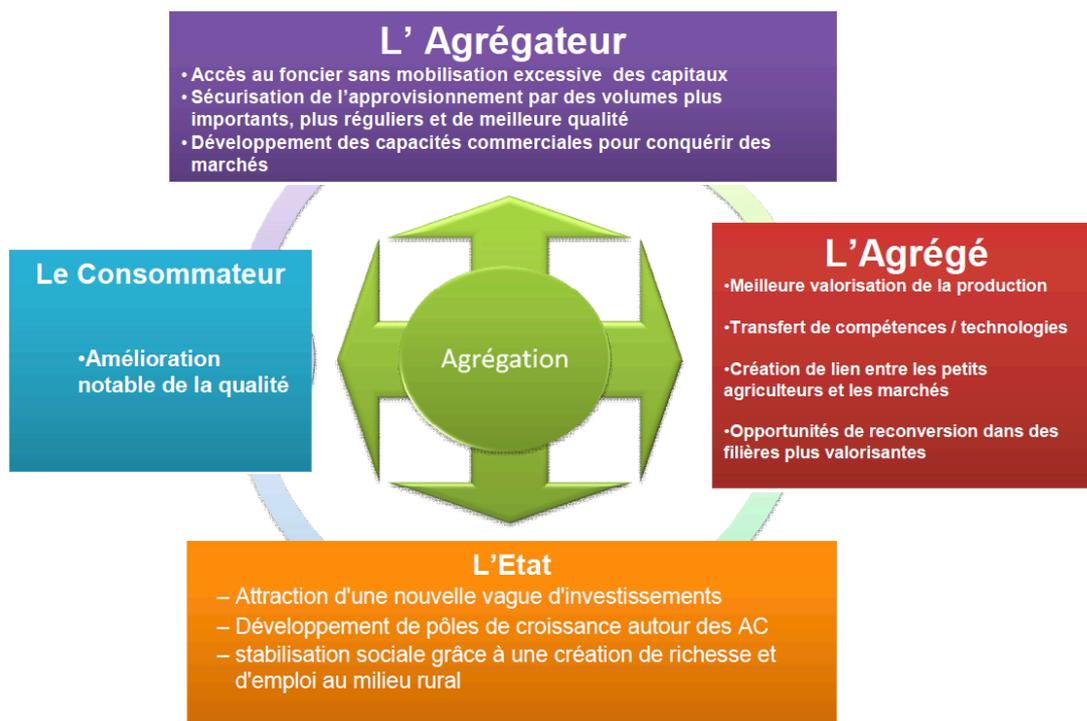
Le système d'agrégation, contenu dans le pilier I, représente un fondement du PMV. Il peut être défini comme étant une forme d'organisation fondée sur le regroupement volontaire d'agriculteurs dénommés agrégés, par un agrégateur autour d'un projet d'agrégation agricole (ADA 2016). Plus précisément, il vise la création d'un partenariat gagnant-gagnant où l'agrégateur, soit une entreprise agroalimentaire ou plus rarement une coopérative, encadre un groupe d'agriculteurs en leur fournissant les intrants nécessaires, le financement de leur production (sous forme d'avances en espèces), un encadrement technique et de la formation, ainsi qu'un accès aux nouvelles technologies agricoles et au marché. En contrepartie, l'agrégateur reçoit la production agricole qu'il a encadrée, et sécurise l'approvisionnement de ses unités agroindustrielles tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif (MAAF 2015).

Le choix de l'agrégation comme nouveau mode d'organisation de la production agricole a été motivé par plusieurs facteurs. En premier lieu, il découle de la volonté de contourner l'offre foncière limitée en milieu rural. En effet, le Maroc se caractérise aujourd'hui par une faible disponibilité des terres agricoles (voir p 51), limitant de ce fait la possibilité pour les entreprises agroalimentaires d'investir dans la mise en place de grandes exploitations agricoles. Il découle également de la volonté d'optimiser le lien entre l'amont productif,

l'ensemble de la chaîne de valeurs et le marché, et ce à travers, d'une part, les connaissances de l'agrégateur en matière de marché et de débouchés potentiels (ex. : choix des cultures appropriées), et d'autre part, par la diminution du nombre d'intermédiaires et de l'érosion excessive des marges. Enfin, l'agrégation a aussi pour objectif d'induire un partage naturel des risques entre les agriculteurs et les entreprises, puisque les risques de la production sont assumés par les agrégés tandis que ceux de la commercialisation sont assumés par l'agrégateur (ADA 2016).

Les bénéfices attendus de ce mode d'organisation de la production, novateur pour le Maroc, sont pour leur part multiples. Il devrait tout d'abord permettre aux petits agriculteurs de mieux valoriser leur production et d'améliorer leur revenu, notamment par un accès au financement et à des intrants plus performants, l'acquisitions de nouvelles compétences et de nouvelles technologies, ainsi qu'un meilleur accès au marché. De leur côté les entreprises devraient pouvoir sécuriser une base d'approvisionnement plus large, avec des volumes plus réguliers et de meilleure qualité, et ainsi développer leurs capacités commerciales pour conquérir de nouveaux marchés. Enfin l'agrégation devrait également profiter à l'Etat, en favorisant la création de richesse et d'emplois en milieu rural, ainsi qu'au consommateur à travers l'accroissement de l'offre de produits agricoles, l'optimisation de l'écoulement de ces produits vers les marchés de consommation et l'amélioration des conditions de leur mise en marché (développement des techniques d'emballage, de stockage, de conditionnement, de transformation et de conservation).

**Figure 3-1:** Les bénéfices de l'agrégation pour les différentes parties prenantes



Source : ADA 2014

### 3-3 Impacts anticipés de l'agrégation sur la sécurité alimentaire

De par son approche holistique, l'agrégation agricole peut, selon nous, œuvrer positivement sur la durabilité du système alimentaire, en agissant simultanément sur les dimensions économiques, sociales et environnementales. En effet, outre la recherche de l'efficacité économique (hausse de la productivité des agriculteurs ; hausse des volumes d'approvisionnement des entreprises agroalimentaires), ce modèle inclusif vise une plus grande équité sociale, notamment en permettant aux petits agriculteurs de mieux valoriser leur production et d'améliorer leur revenu. Il est également plus responsable du point de vue environnemental puisque, en privilégiant la sous-traitance avec de petites exploitations, il exerce moins de pressions négatives sur les ressources naturelles. Ainsi, en théorie, l'agrégation devrait favoriser l'instauration d'un système alimentaire durable, susceptible de mieux répondre aux quatre piliers de la sécurité alimentaire. Nous avons à ce titre tenté d'anticiper les différents impacts de l'agrégation sur chacun de ces piliers :

1) Disponibilité : L'accès à de meilleurs intrants (engrais, semences, et produits phytosanitaires), à de nouvelles technologies, et à l'encadrement technique (formation) devrait stimuler la productivité des agriculteurs et accroître l'offre alimentaire, bien qu'une partie de cette offre soit destinée à l'exportation. En outre, il est également important de souligner que l'accès des agriculteurs aux infrastructures de stockage et aux services de transport des entreprises devrait permettre de réduire les pertes après récolte qui, comme nous l'avons constaté dans notre revue de littérature, peuvent être conséquentes pour les petits producteurs.

2) Accès : Outre la baisse des prix des aliments qui, pour rappel, est une caractéristique inhérente au système agroindustriel, l'agrégation devrait engendrer une amélioration du revenu des agriculteurs d'au moins deux manières. Premièrement, la garantie de commercialisation offerte par les entreprises, et la hausse de la productivité des agriculteurs devraient permettre à ces derniers d'écouler rapidement des volumes de production plus importants. Deuxièmement, l'instauration d'un lien direct entre producteurs et entreprises agroalimentaires pourrait se traduire par un recours limité des agriculteurs aux intermédiaires, qui ont tendance à acheter la production à des prix inférieurs aux marchés.

3) Utilisation : L'accès à de meilleurs intrants, le suivi de la qualité par les entreprises (envoi d'ingénieurs sur le terrain), ainsi que les différentes mesures de formation devrait permettre une nette amélioration de la qualité des aliments produits par les agriculteurs. En outre, la diversification des cultures au sein des exploitations familiales, qui est cette fois-ci une caractéristique associée au modèle domestique, devrait également favoriser la diversification des régimes alimentaires.

4) Stabilité : Enfin, l'agrégation devrait aussi avoir un impact positif sur la dimension de la stabilité. En premier lieu, l'instauration d'un système qui privilégie la sous-traitance avec plusieurs petites exploitations, plutôt que de grandes monocultures, permettrait, comme nous l'avons mentionné précédemment, d'exercer moins de pressions négatives sur l'environnement. Deuxièmement, le renforcement des capacités des petits producteurs pourrait également accroître la résilience de ces derniers face à certains chocs extérieurs tels que de mauvaises conditions climatiques,

ou l'instabilité des prix. Notons sur ce dernier point que les petites exploitations agricoles ont démontré, par le passé, une certaine capacité d'adaptation quant aux risques liés aux marchés globaux. En effet, lors de la crise alimentaire de 2008, les zones rurales où les modèles domestiques étaient présents ont fait preuve d'une plus grande résilience (Touzard et Fournier 2014). Toutefois, ces modèles ont montré leurs limites puisqu'ils n'ont pas pu approvisionner les zones urbaines ce qui, à notre avis, souligne davantage l'intérêt de l'agrégation et de l'association à l'agro-industrie.

Ainsi, le but de cette recherche consistera à améliorer notre compréhension du modèle de l'agrégation, et à mieux cerner les effets réels de ce dernier sur chacun des quatre piliers de la sécurité alimentaire décrit précédemment. Pour ce faire, nous avons mené une étude auprès de 35 participants représentatifs des trois principales catégories concernées par le modèle de l'agrégation, soit les petits agriculteurs, les entreprises agroalimentaires et l'État. Les deux chapitres suivants présenteront respectivement les principales caractéristiques de ces participants et la méthodologie que nous avons suivis pour réaliser notre recherche sur le terrain.

## Chapitre 4- Contexte de la recherche

Avant d'aborder les résultats de la recherche, il nous semble important de présenter plus en détail le contexte de la recherche afin de mieux saisir les enjeux qui entourent l'agriculture au Maroc et les principaux acteurs concernés par le modèle de l'agrégation. Ainsi ce chapitre visera dans un premier temps à dresser un rapide portrait du secteur agricole marocain avant de présenter les principales caractéristiques des différentes catégories de participants, identifiées précédemment

### 4-1 Le portrait de l'agriculture au Maroc

L'agriculture au Maroc repose aujourd'hui principalement sur la production végétale (70% de la valeur ajoutée), telle que les céréales qui occupent 50% de la SAU (surface agricole utile), les plantations fruitières comme les oliviers, les agrumes ou les palmiers (20% de la SAU) ou encore les cultures maraîchères comme la tomate et la fraise (10% de la SAU). Elle joue un rôle important dans l'économie marocaine. L'agriculture constitue en effet de 11 à 18% du PIB du pays, selon les années, et représente 70% des revenus en milieu rural. Elle est également le premier employeur du pays puisque 40% de la population active dépend directement du secteur agricole. Cette proportion s'élève à 75% dans le milieu rural (MAAF 2015).

Toutefois, bien qu'il puisse constituer une composante majeure du tissu socioéconomique marocain, le secteur agricole reste confronté à un certain nombre de contraintes importantes. En premier lieu, l'agriculture marocaine se caractérise par une rareté des terrains réellement productifs puisque la SAU disponible s'élève seulement à 9 millions d'hectares, ce qui reste faible comparativement à d'autres pays comme la France qui dispose par exemple de 29 millions de SAU (ibid.). Notons toutefois que si la disponibilité de terrains productifs pour l'agriculture demeure faible, le Maroc peut compter à l'inverse sur d'immense parcours pour l'élevage (21 millions d'hectares). En second lieu, l'agriculture marocaine se caractérise également par une dualité et une fragmentation importante des exploitations. En effet, bien

que l'on puisse enregistrer près de 59 000 exploitations ou « entreprises agricoles » de plus de 20 hectares, situées dans les zones irriguées ou de pluviométrie favorable et jugées performantes d'un point de vue économique (ce qui leur permet notamment d'avoir accès au crédit ou à l'information), la majorité des exploitations opèrent sur des très petites surfaces et ne bénéficient pas d'aménagement hydraulique. On estime à ce titre qu'il existe 750 000 PME et 600 000 micros exploitations, situées en zones défavorables telles que les zones de bourg, de montagne ou d'oasis (Stührenberg 2016). À cette dualité de l'agriculture marocaine et du morcellement des exploitations, il est également important de préciser que le secteur agricole dépend fortement des aléas climatiques. En effet, les campagnes agricoles suivent toujours le rythme de la pluviométrie et peuvent se traduire par des fluctuations importantes, avec notamment des variations de volume pouvant atteindre jusqu'à 50% d'une campagne céréalière à l'autre. À titre d'exemple, la récolte record de 2012-2013, qui a atteint 9,7 millions de tonnes produites, a été suivie par une récolte moyenne durant la campagne 2013-2014 suite à un niveau de précipitation insuffisant (MAAF 2015).

Du point de vue, des exportations, le Maroc est aujourd'hui le troisième exportateur de produits agroalimentaires dans la zone Afrique du Nord et Moyen-Orient, et quatrième en Afrique. Les principales denrées exportées sont les produits de la mer, les fruits et les légumes, dont notamment les agrumes et les tomates qui représentent le fer de lance des exportations du pays. Toutefois, malgré cette importance accordée aux exportations, la balance commerciale du pays, qui était positive en 1970, s'est progressivement dégradée et affiche aujourd'hui un solde négatif. À titre d'exemple, le Maroc a exporté, en 2014, pour 3,2 Md€ de produits agroalimentaires et en a importé pour 4,4 Md€, soit un solde déficitaire de 1,2 Md€ (ibid.). En outre, bien que le taux d'autosuffisance puisse afficher 100% pour des produits comme la viande rouge, les fruits et légumes ou encore le lait, celui-ci reste déficitaire pour les produits de base tels que le blé tendre, le sucre ou les oléagineux (Stührenberg 2016). En effet, ce taux s'élève en moyenne à 40% pour le sucre et varie de 30 à 75% pour les céréales, dépendamment des aléas climatiques (sécheresse) affectant une campagne agricole. De ce fait, le Maroc éprouve souvent le besoin d'accroître ses importations pour combler ce manque de disponibilité des produits agroalimentaires de base et assurer la sécurité alimentaire de sa population.

Enfin, au niveau des impacts environnementaux, l'agriculture marocaine est également confrontée à un certain nombre de défis, notamment au niveau de la gestion de l'eau. En effet,

il existe aujourd'hui un écart croissant entre la disponibilité des ressources en eau et la demande. Alors que la superficie des périmètres irrigués progresse de 2,3% par an, les fournitures d'eau ont pour leur part diminué, en moyenne, de 2% par an entre 1991 et 2002 (LAHLIMI ALAMI 2006). Notons que cet écart conduit à une importante surexploitation des nappes phréatiques mettant ainsi en péril l'activité agricole et entravant le développement de plusieurs petites régions. La dégradation de l'environnement représente quant à elle, une autre source de préoccupation majeure pour le gouvernement marocain. En effet, bien qu'il ne soit pas le seul responsable, le secteur agricole a de nombreux impacts négatifs sur l'environnement, tel que l'érosion et la perte de fertilité des sols, la dégradation des parcours et la surexploitation des espaces végétalisés, la perte de la biodiversité, ou encore la pollution de plusieurs cours d'eau et nappes souterraines. On estime à cet effet que le coût global annuel de ces dégradations environnementales s'élève à 3,7% du PIB. Enfin, la désertification représente également un défi important pour l'agriculture marocaine. Elle affecte 92% du territoire, et limite considérablement la production ainsi que les rendements agricoles, amplifiant de ce fait la pauvreté rurale (ibid.).

#### **4-2 Les petits agriculteurs**

Les petites exploitations agricoles de moins de 5 hectares, soit les micros exploitations ainsi qu'une partie des PME, dominent largement le paysage agricole du pays puisqu'elles représentent plus de 70% du total des exploitations marocaines. Leur mode de gestion est principalement familial et les biens alimentaires produits sont destinés en priorité aux besoins de la famille ou aux marchés locaux (MAAF 2015). Ainsi, l'agriculture remplit pour ces petits producteurs une fonction avant tout sociale.

Toutefois ces exploitations restent confrontées à d'importantes inégalités, notamment face aux grands producteurs. Elles ne participent par exemple pas, ou très peu, aux exportations du pays, celles-ci étant assurées de manière quasi exclusive par les grands producteurs. En outre, bien qu'elle puisse représenter la grande majorité des exploitations du pays, elles ne couvrent en réalité qu'un tiers de la SAU du territoire. Cette inégalité est d'autant plus marquée si l'on ne tient compte que des micros exploitations. En effet, malgré leur nombre important, soit 601 000, ce type d'exploitation ne représente que 8% de la SAU et seulement 5% des terres

irriguées. À titre de comparaison, les 11 000 premières exploitations du pays couvrent à elles seules 15% de la SAU (LAHLIMI ALAMI 2006).

Il est possible de relever plusieurs contraintes pouvant expliquer ces inégalités ainsi que les difficultés rencontrées. En premier lieu, les petits exploitants agricoles opèrent sur de très petites surfaces et ne bénéficient que de très peu de formation. Or ces deux contraintes rendent difficile la pratique d'une agriculture performante. Elles limitent, par exemple, l'introduction de technologies avancées pouvant permettre une gestion plus efficace de l'eau ou encore un meilleur traitement des terres agricoles. En second, lieu cette catégorie d'agriculteur accuse un retard de développement social important, ce qui peut affecter davantage la gestion de leurs exploitations agricoles. En effet, le milieu rural se caractérise, de manière générale, par une pauvreté élevée ainsi que par un taux d'analphabétisme avoisinant les 70%, limitant de ce fait la possibilité pour les petits agriculteurs d'avoir accès à la formation ou à l'encadrement technique lors de l'introduction de nouvelles technologies (MAAF 2015). Ainsi, bien que l'agriculture puisse constituer un enjeu social important pour les petits exploitants agricoles, ces derniers demeurent moins productifs que le reste des producteurs, et affichent une capacité de résilience plus faible, notamment face aux chocs climatiques tels que la sécheresse.

Enfin, la situation des ouvriers agricoles, ne disposant pas d'exploitation agricole, est également préoccupante. Selon les dernières estimations, le travail dans les fermes représente la principale source de revenu pour près de 315 000 ménages ruraux. Or, ces emplois ne génèrent pas toujours un revenu suffisant pour subvenir aux besoins des familles, et sont souvent précaires. Notons pour finir que cette catégorie de travailleur agricole forme, avec les petits producteurs propriétaires de micros exploitations familiales, la strate la plus défavorisée du monde rural. Ces deux groupes de famille représentent une population d'environ 5,5 millions de personnes, soit près de 40% de la population rurale (LAHLIMI ALAMI 2006).

### **4-3 Les entreprises agroalimentaires**

Le secteur agroindustriel occupe une place stratégique dans l'économie marocaine. Il compte, 2048 entreprises (d'après le dernier recensement), soit 27% de l'ensemble des unités

industrielles, et emploie plus de 140 000 personnes, ce qui représente 23% de l'effectif industriel global. De même, les investissements réalisés dans ce secteur sont conséquents et s'élèvent en moyenne à 450 millions d'euros par an (27% de la production industrielle), alors que la valeur de la production du secteur dépasse, pour sa part, la barre des 10 milliards d'euros, ce qui correspond à 27% de la production industrielle. Les principales entreprises agroalimentaires sont détenues par de grands groupes marocains (Dyana Holding, Holmarcom etc.) ou étrangers (Danone, Nestlé, etc.) et génèrent des chiffres d'affaires de plus de 100 millions d'euros par an (MAAF 2015).

À l'instar des petits agriculteurs, le secteur agroindustriel est également caractérisé par d'importantes inégalités. En effet, bien que les PME représentent 95% des industries agroalimentaires marocaines, celles-ci n'assurent qu'un peu moins de la moitié de la production de biens alimentaires. À l'inverse, les 50 premières entreprises du secteur réalisent à elles seules plus de 55% de la production agroalimentaire (ibid.). En outre, malgré son importance stratégique, le secteur agroindustriel affiche une performance relativement faible, puisqu'il ne représente que 5% du PIB contre plus de 15% pour les pays les plus avancés (LAHLIMI ALAMI 2006).

Pour remédier à ces difficultés, le gouvernement a mis en place un certain nombre de mesures afin de promouvoir le développement de l'agro-industrie marocaine et du secteur agricole de manière générale. Parmi ces mesures, nous pouvons par exemple citer la mise en place de centres techniques interprofessionnels de recherche et développement, le renforcement de l'encadrement technique des producteurs à travers le conseil agricole, l'organisation des producteurs en coopératives, ou encore la mise en œuvre de la loi sur la sécurité sanitaire des aliments (traçabilité, étiquetage, etc.). L'instauration de l'agrégation représente également une autre mesure importante visant à promouvoir le développement des capacités des petits producteurs et des entreprises agroindustriels (ADA 2016). Elle représente, comme nous l'avons mentionné précédemment, le mode d'organisation privilégié pour la mise en place des projets élaborés dans le cadre du plan Maroc Vert.

#### 4-4 Les représentants gouvernementaux et les organismes interprofessionnels

Bien que les agriculteurs et les entreprises agroalimentaires représentent les principaux acteurs, l'État joue également un rôle non négligeable dans la réussite de l'agrégation. En effet, celui-ci a mis en place un important programme de subvention visant à accompagner et inciter les agriculteurs et les entreprises à adhérer aux projets d'agrégations. Ce programme peut être divisé en deux mesures distinctes. En premier lieu la subvention forfaitaire qui est « accordée aux agrégateurs pour l'assistance et l'accompagnement technique de ces derniers au profit des agrégés en vue d'atteindre les objectifs fixés dans le projet d'agrégation agricole concerné » (ADA 2016). En second lieu, la subvention à taux préférentiels octroyée aux agriculteurs sur la base des investissements réalisés dans l'acquisition de matériel agricole ou d'équipement en systèmes économes en eau d'irrigation. Cette subvention se traduit par un montant additionnel accordé à un agriculteur, uniquement lorsque celui-ci participe à un projet d'agrégation. À titre d'exemple, un producteur qui souhaite acheter un tracteur peut bénéficier d'une subvention couvrant 40% du coût de l'acquisition, contre 30% lorsque l'investissement est réalisé dans le cadre d'un projet individuel (voir tableaux récapitulatifs des subventions à taux préférentiels en annexe).

Outre ces programmes de subvention, l'État joue également un rôle crucial dans le développement de certains domaines transversaux, nécessaires à la réussite de l'agrégation et à l'instauration d'un système alimentaire durable. En effet, comme nous l'avons mentionné précédemment dans notre revue de littérature, la mise en place d'un partenariat entre les agriculteurs et les entreprises agroalimentaires doit être appuyée par certaines actions étatiques, notamment au niveau de l'assainissement des eaux ou encore du développement des infrastructures, telles que les réseaux routiers ou les systèmes d'irrigation. Elle doit également être appuyée par un cadre institutionnel solide, susceptible de veiller au bon déroulement des projets d'agrégation et de promouvoir, de manière plus globale, le développement de l'agriculture. C'est en grande partie pour répondre à ce dernier objectif que le gouvernement marocain a créé les organismes interprofessionnels ou plus communément appelée l'interprofession.

L'interprofession correspond au regroupement des acteurs d'une même filière agricole au sein d'une organisation professionnelle. Cette dernière a alors pour mandat de promouvoir le

développement de la filière, à laquelle elle appartient, par une série d'actions et d'objectifs à atteindre. À titre d'exemple, les prérogatives de la FNIR s'articulent, entre autres, autour de la promotion de la filière rizicole sur le marché intérieur et extérieur, l'organisation de la commercialisation sur le marché intérieur, la diffusion de toutes les informations concernant la production, et la situation du marché, la proposition de programmes de recherches appliquées et de développement de la production de la filière, la résolution de litiges entre les professionnels du secteur, ainsi que l'encouragement du système d'agrégation entre industriels et producteurs.

## Chapitre 5- Méthodologie

La recherche menée dans le cadre de ce mémoire est de nature qualitative et vise à mieux comprendre l'impact d'un modèle d'inclusion des petits agriculteurs sur le développement de leurs capacités ainsi que sur les enjeux de sécurité alimentaire. La présente section a ainsi pour objectif de présenter les différentes étapes de l'étude, réalisée au moyen d'entrevues, d'observations et d'analyse de données secondaires.

Plus concrètement, il sera question de présenter dans cette partie les différentes raisons qui ont motivé les choix du terrain, le choix des filières agricoles ainsi que les différents acteurs sélectionnés pour participer à l'enquête. Il sera également question de présenter le processus de collecte et d'analyse des données, avant de conclure par une partie énumérant les différentes limites méthodologiques que nous avons identifiées.

### 5-1 Terrain de recherche

Le choix du Maroc comme terrain de recherche a été motivé principalement par deux raisons. Premièrement, le secteur agricole au Maroc présente de nombreuses similitudes avec celui des autres pays en développement, notamment en Afrique. En effet, il représente d'une part la principale source de revenu pour une large partie de la population. D'autre part, celui-ci reste aujourd'hui confronté à un certain nombre de problématiques qui affectent le développement de la petite agriculture, telles que des conditions climatiques difficiles, la faible disponibilité des terres agricoles, ou encore l'accès au financement. Deuxièmement, la mise en place d'une importante réforme agraire en 2008, par les autorités marocaines, constitue également une raison supplémentaire puisque, à travers cette politique agricole, le Maroc espère développer le rendement et la résilience des petits producteurs, stimuler la croissance du secteur agricole et garantir ainsi la sécurité alimentaire de la population (voir p 45).

### 5-1-1 Le choix des filières

Plusieurs facteurs ont été pris en considération dans le choix des filières agricoles. Premièrement, nous avons décidé d'étudier plusieurs filières de nature différentes afin de dégager des tendances globales et de mieux évaluer ainsi l'impact de l'agrégation sur les capacités des petits agriculteurs. De ce fait, il a été décidé de se concentrer tant sur les cultures végétales que sur le secteur de l'élevage. Deuxièmement, toujours dans l'optique de dégager des tendances globales, nous avons déterminé que le choix des filières devait, d'un point de vue géographique, permettre de couvrir différentes zones du territoire. Enfin troisièmement, nous avons tenté de privilégier l'étude des cultures, ou des élevages, orientés vers une agriculture de subsistance plutôt qu'une agriculture commerciale ou d'exportation et ce, dans le but de rester dans les limites de notre objet étude, soit la sécurité alimentaire.

Ainsi, en considérant les différentes conditions énumérées précédemment, notre choix s'est porté sur les filières du riz et du sucre (culture de la betterave et de la canne à sucre) au centre et au nord du pays, ainsi que sur la filière du lait, dont les activités se situent principalement dans les régions du sud. Notons, à titre d'indication, que si les cultures de canne à sucre et de betterave sucrière peuvent traditionnellement être associées à des cultures de rentes ou d'exportation, elles ont été considérées, dans le cadre de notre étude, sous la perspective d'une agriculture subsistance puisque la majeure partie de la production de sucre au Maroc est avant tout destinée à la consommation locale. Les tableaux suivants décrivent les principales caractéristiques des projets d'agrégation que nous avons étudiés en fonction des filières sélectionnées.

**Tableau 5-1:** Projet d'agrégation des céréales de printemps en irrigué (culture du riz) autour d'une unité de stockage de grain et/ou de transformation

Conditions d'éligibilité	Nombre minimum d'agregés	80
	Superficie minimale	200 ha
	Productivité objective minimale	7 t/ha
Subvention forfaitaire	800 Dh/ha	

Source : ADA 2016

**Tableau 5-2:** Projet d'agrégation du lait de vache autour d'une unité de transformation laitière

	Nombre minimum d'agrégés	200
Conditions d'éligibilité	Superficie minimale	1000 têtes bovines
	Productivité objective minimale	4000 L/tête/an
Subvention forfaitaire	280 Dh/ha	

Source : ADA 2016

**Tableau 5-3:** Projet d'agrégation des cultures sucrières autour d'une unité de transformation

	Nombre minimum d'agrégés	La totalité des producteurs de cultures sucrières dans la région objet du projet d'agrégation
Conditions d'éligibilité	Superficie minimale	La totalité de la superficie des cultures sucrières dans la région objet du projet d'agrégation
	Productivité objective minimale	Rendements par région (fixés au niveau du contrat programme)
Subvention forfaitaire	550 Dh/ha	

Source : ADA 2016

### 5-1-2 Le choix des participants

Les participants ont été ciblés en fonction de leur rôle joué au niveau du système d'agrégation. Comme nous l'avons mentionné précédemment, trois catégories d'acteurs sont susceptibles de nous intéresser, soit les petits agriculteurs, principaux sujets de notre étude, les entreprises agroalimentaires et les coopératives, ainsi que les agents gouvernementaux et les organismes interprofessionnels, qui jouent dans ce cas-ci le rôle de médiateur et de facilitateur entre les agrégés et les agrégateurs. La section qui suit détaille les critères que nous avons retenu pour sélectionner les participants au sein de chaque catégorie.

## **5-2 La collecte de données**

La collecte de données a été effectuée durant le mois d'août 2016 auprès des acteurs clés identifiés précédemment. Elle a été réalisée principalement au moyen d'une série d'entrevues, soit trente entrevues pour un total de 35 participants, ainsi que par l'analyse de données secondaires et par des observations lorsque cela a été possible. La présente section expose de manière détaillée les différentes étapes de la collecte de données.

### **5-2-1 La constitution de l'échantillon**

La sélection des participants a été réalisée sur la base de critères spécifiques à chaque catégorie d'acteurs. Ainsi, pour les agriculteurs, nous avons tenté de choisir des petits exploitants opérants sur des surfaces n'excédant pas 5 hectares et dont le mode de gestion est avant tout familial. En outre, ces petits agriculteurs devaient, pour les besoins de l'étude, participer, ou avoir déjà participé, à un projet d'agrégation avec une entreprise agroalimentaire. Il a également été décidé d'interviewer des présidents de coopératives agricoles, regroupant plusieurs dizaines (voir centaines) d'agriculteurs, afin d'avoir une meilleure vue d'ensemble et de dégager ainsi, plus facilement, les principales tendances. Enfin, comme cette catégorie d'acteur constitue le principal sujet de notre étude, le nombre d'agriculteurs choisis est relativement élevé et réparti de manière équitable entre les filières agricoles soit, en moyenne, quatre présidents de coopératives et cinq agriculteurs pour chacune des trois filières.

Du côté des entreprises, nous avons sélectionné quatre répondants, provenant chacun d'une organisation différente et occupants des postes clé de la direction. Au même titre que les agriculteurs, le choix des organisations a été réalisé en tenant compte de plusieurs critères. D'une part, celles-ci devaient impérativement participer (ou avoir participé) à un projet d'agrégation au moment de l'étude. D'autre part, bien que le partenariat entre les agriculteurs et les entreprises agroalimentaires représente aujourd'hui le modèle dominant, nous avons également décidé d'étudier le cas des coopératives, en tant qu'agrégateur, afin de comparer les deux modèles. Ainsi, trois entreprises et une coopérative ont finalement été sélectionnées (voir tableau 4.1).

Dans la filière du sucre, notre choix s'est porté sur la Sucrerie Raffinerie de Cannes (SURAC) et sur la Sucrerie Nationale de Betterave du Loukkos (SUNABEL) qui sont deux filiales du groupe COSUMAR, leader et opérateur unique dans la production de sucre blanc au Maroc. En effet, avec un chiffre d'affaires dépassant les 6 milliards de DH et près de 5000 employés, directs et indirects, le groupe satisfait à lui seul la demande nationale qui avoisine les 1,2 millions de tonnes consommées (COSUMAR 2016). Les activités du groupe se concentrent, pour leur part, tant sur le marché domestique, notamment à travers la production, le conditionnement et la distribution de sucre blanc, que sur les marchés étrangers vers lesquels il exporte sa production depuis 2014 (La figure 4.1 en annexe présente plus en détail les activités et la chaîne de valeur du groupe). Il est également important de préciser que COSUMAR joue un rôle clé en matière d'agrégation puisque le groupe est aujourd'hui agrégateur de près de 80 000 agriculteurs. Il a, à ce titre, obtenu en 2009 la médaille du mérite, décerné par la FAO, qui vise à récompenser les efforts du groupe pour son rôle positif d'agrégateur auprès de milliers d'agriculteurs, et pour son rôle joué dans le développement socio-économique des régions agricoles du Maroc (ibid).

Pour la filière du riz, deux entreprises ont été sélectionnées. Premièrement, la Centrale Agrisris Maroc (CENTAGRIM) qui est une entreprise marocaine spécialisée dans la production, la transformation et la commercialisation de riz sur le marché domestique. Elle comptait, au moment de l'étude, 120 agriculteurs agrégés pour une superficie totale de 700 hectares. Deuxièmement, l'entreprise espagnole Mundi riz, composée de trois filiales, et qui est implantée au Maroc depuis le début des années 2000. Elle est aujourd'hui considérée comme l'un des principaux leaders dans le secteur du riz marocain, notamment à travers ses activités de production, de conditionnement, de transformation, d'importation et d'exportation vers le marché européen. Au même titre que CENTAGRIM, elle emploie un nombre non négligeable d'agrégés, soit près de 500 agriculteurs au moment de l'étude.

Pour la filière du lait, nous avons choisi d'étudier le cas de la Coopérative Agricole de Taroudant (COPAG). Fondée en 1987, cette coopérative opère principalement sur quatre filières agricoles à savoir, le lait, les agrumes, le maraichage des primeurs, et les viandes rouges. Elle compte à ce jour 15 000 producteurs, dont 12 000 petits agriculteurs, répartis au sein de 70 coopératives adhérentes (la figure 4.2, en annexe, présente de manière plus détaillée la structure de l'organisation). Du point de vue de la filière qui nous intéresse, soit la filière laitière, la COPAG peut être considéré comme un acteur majeur du secteur comme en

témoigne les 250 millions de litres de lait de vache récoltés chaque année, et la vaste gamme de produits laitiers (lait de consommation, lait fermenté, yaourts, fromages, produits santé, beurre, etc.) mise sur le marché par la coopérative.

**Tableau 5-4:** Les organisations/agrégateurs étudiées<sup>1</sup>

Nom de l'organisation	Type d'organisation	Nombre d'agregés	Siège social
SURAC/SUANABEL (COSUMAR)	Entreprise privée	80 000 <sup>2</sup>	Casablanca
CENTAGRIM	Entreprise privée	120	kenitra
Mundi riz	Entreprise privée	500	Laarache
COPAG	Coopérative agricole	12 000 <sup>3</sup>	Taroudant

<sup>1</sup> Les informations présentées dans ce tableau proviennent à la fois de données publiques et des données récoltées lors de nos entretiens.

<sup>2</sup> Ce nombre représente l'ensemble des agrégés du groupe COSUMAR.

<sup>3</sup> Ce nombre représente l'ensemble des agrégés de la COPAG, toutes filières confondues.

Finalement, du point de vue des organismes responsables de la mise en place des projets d'agrégation et de l'intermédiation entre les deux parties (agregateurs et agrégés), deux types d'acteurs ont été considérés. Premièrement, les représentants étatiques afin, d'une part, d'améliorer notre compréhension du système d'agrégation et du rôle de l'état dans sa mise en place et, d'autre part, d'obtenir des premiers éléments de réponse quant à l'impact socio-économique de l'agrégation sur l'ensemble du secteur agricole. Ainsi, pour cette première catégorie d'acteurs, trois individus, provenant de deux organisations différentes, ont été ciblés, à savoir : un représentant de la division des aides et des incitations agricoles et un représentant de la division des filières animales, pour le ministère de l'Agriculture et de la Pêche maritime (MAPM), ainsi qu'un représentant du département de l'agrégation et du partenariat pour l'agence de développement agricole (ADA).

Deuxièmement, notre choix s'est également porté sur les organismes interprofessionnels, et ce, dans l'optique d'évaluer l'impact de l'agrégation sur chacune des filières sélectionnées dans la cadre de notre étude. Au même titre que les agents gouvernementaux, nous avons

ciblé trois individus associés aux organismes interprofessionnels de chaque filières, soit : un représentant de la Fédération Interprofessionnelle Marocaine du Lait (FIMALAIT) ; un représentant de la Fédération Nationale Interprofessionnelle du Riz (FNIR) ; ainsi qu'un représentant de l'Association des Producteurs de Plantes Sucrières du Gharb (APPSG)

### **5-2-2 Les instruments de la recherche**

Pour mener à bien notre recherche, nous avons utilisé l'entretien semi-dirigé comme principal outil de collecte de données. En effet, selon Savoie Zajc, cet outil vise à chercher le sens qu'un individu donne à une expérience particulière ou à un phénomène donné. De même, pour Kvale, l'entrevue permet de mettre en lumière les perspectives individuelles à propos d'un phénomène donné et ainsi enrichir la compréhension de l'objet étude (Kvale 1996). Ainsi, en tenant compte de ces affirmations, l'utilisation de l'entretien semi-dirigé nous a semblé, dans ce cas-ci, particulièrement adapté. En effet, le but de cette recherche réside dans la compréhension d'un phénomène, soit l'agrégation, à travers la perspective des différents acteurs gravitant autour, à savoir les petits agriculteurs, les entreprises agroalimentaires ainsi que l'État. En outre, d'après Keats, le recours à l'entrevue peut également être justifié si l'objet d'étude touche l'expertise de personnes dont le rapport à l'écriture est problématique pour des raisons tel que l'âge, ou le niveau d'instruction (Keats 2000), ce qui est le cas pour les agriculteurs que nous avons sélectionnés.

Les guides d'entrevues ont été construits en abordant principalement quatre thèmes et ont quelque peu différé selon les trois grandes catégories d'acteurs que nous avons sélectionnés, soit les agriculteurs (et les présidents de coopératives), les représentants des entreprises, ainsi que les représentants étatiques (et de l'interprofession). En effet, le premier thème, conçu comme une introduction, a par exemple permis aux agriculteurs et aux représentants d'entreprises de présenter leur organisation ou leur exploitation. De leur côté, les représentants de l'Etat ont été invités à décrire les raisons, les objectifs et le fonctionnement de l'agrégation et du plan Maroc Vert de manière plus globale. Le deuxième thème a, pour sa part, traité du modèle de l'agrégation et de la collaboration entre les différentes parties. Nous

avons ainsi demandé aux agriculteurs et aux entreprises de nous décrire l'intérêt que représentait pour eux le système d'agrégation, ainsi que les étapes et les difficultés rencontrées lors de sa mise en place. Nous avons également abordé ce thème avec les représentants étatiques afin de déterminer le rôle de l'État par rapport à l'agrégation, notamment en matière de subventions, d'intermédiation et de cadre juridique. Le troisième thème a quant à lui abordé les impacts sociaux-économiques de l'agrégation en insistant, entre autres, sur le rendement et le niveau de production des petits producteurs, l'approvisionnement des entreprises, la qualité des aliments et le revenu des agriculteurs. Enfin, le quatrième thème a permis, en guise de conclusion, de faire une synthèse de l'entrevue et d'inviter les participants à réagir sur les propos tenus durant la rencontre (points à améliorer, projets futurs, etc.)

Bien que les entrevues représentent le principal outil de recherche de l'étude, nous avons également eu recours à l'analyse de données secondaires, provenant à la fois de la sphère privée et publique, ainsi qu'à l'observation, notamment au niveau des agriculteurs. Sur ce dernier point, nous avons construit, au même titre que pour les entrevues, un guide d'observation visant à évaluer plusieurs variables tel que les caractéristiques de l'exploitation (taille ; types de cultures, etc.), les conditions de l'habitat, le matériel agricole utilisé, ou encore la qualité des infrastructures desservant les exploitations.

### **5-2-3 Le déroulement de la collecte**

La collecte de donnée a débuté au mois d'août 2016 et s'est étalée sur une période de trois semaines. Comme nous l'avons mentionné précédemment, elle a été réalisée principalement au moyen d'une série d'entretiens, qui ont été menés dans un ordre prédéfini. En effet, nous avons tout d'abord rencontré les représentants étatiques afin de mieux définir notre objet d'étude et de dégager les principales tendances et enjeux qui entourent l'agrégation. Par la suite, nous avons interviewé le reste des participants, soit les agriculteurs, les présidents de coopératives, les entreprises agroalimentaires et les organismes interprofessionnels, en alternant nos rencontres. Nous avons décidé de procéder de cette manière afin de comparer et de confronter les réponses des différents répondants, à la fois entre agriculteurs et entreprises

agroalimentaires, mais aussi entre les acteurs des différentes filières agricoles étudiées. Ce procédé nous a ainsi permis de continuellement ajuster nos questions et de récolter davantage de données pertinentes.

Les entretiens auprès des représentants étatiques, des organismes interprofessionnels, et des entreprises agroalimentaires ont été menés en français. La durée moyenne des entrevues a varié selon les catégories de répondants, soit 57 minutes pour les entreprises et 1 heure 5 minutes pour les représentants de l'État et de l'interprofession. Du côté des agriculteurs et des présidents de coopératives, les entretiens ont pour leur part été réalisés dans la langue maternelle des participants, soit l'arabe. Nous avons, à ce titre, fait appel à un traducteur, afin de faciliter la compréhension et l'échange d'information avec ces derniers. La durée moyenne de ces entrevues était, quant à elle, plus courte que pour les précédentes catégories, soit 38 minutes pour les présidents de coopératives, et 20 minutes pour les agriculteurs. Notons également que bien que la plupart des entrevues aient été menées de manière individuelle, nous avons eu recours, dans certains cas, à des entrevues de groupes, notamment avec des agriculteurs et des présidents de coopératives de la filière du riz, et certains agriculteurs des filières du sucre et du lait. Ce choix nous a été bénéfique, puisqu'il a permis d'animer des discussions de groupe (2 à 3 agriculteurs) en permettant aux participants de confronter directement leurs points de vue.

Les lieux de rencontre ont été choisis à la convenance des répondants, à savoir dans des cafés, dans les bureaux de certains représentants étatiques ou d'entreprises agroalimentaires, dans les exploitations pour les petits producteurs et les présidents de coopératives, ou encore directement au domicile de certains agriculteurs. Les entretiens ont été, en outre, réalisés dans différentes zones géographiques du Maroc. En effet, nous avons par exemple rencontré la majorité des représentants de l'État et de l'interprofession à Rabat, la capitale du pays, alors que, pour certains représentants d'entreprises, les entrevues ont été directement réalisées dans la ville où est implantée l'organisation (Mundi Riz et CENTAGRIM). Dans le cas des agriculteurs et des présidents de coopératives, les entretiens se sont également déroulés dans les régions où ils étaient implantés soit, Beni Mellal (et les villes avoisinantes) pour les éleveurs travaillant dans la filière laitière, ainsi que dans différentes villes de la région du Gharb pour les agriculteurs travaillant dans les filières sucrières et rizicoles.

À l'exception de deux participants, tous les entretiens ont été enregistrés et retranscrits sous forme de verbatim. Nous avons également pris des notes afin d'enrichir notre collecte de données, notamment en relevant certaines informations non verbales, tels que l'attitude des interviewés face à certaines questions. Notons pour conclure que tous les entretiens ont été réalisés sous la base de l'anonymat afin de protéger l'identité des participants. Les tableaux suivants présentent les entretiens que nous avons réalisés avec chaque catégorie d'acteur ainsi que les codes que nous avons utilisés pour la présentation des résultats<sup>1</sup>.

**Tableau 5-5:** Les entretiens réalisés auprès des entreprises agroalimentaires (et coopérative)

<b>Organisation</b>	<b>Code</b>	<b>Date</b>	<b>durée</b>	<b>Lieu</b>
SURAC/SUNABEL	ES1	10/08/2016	51 min	Rabat
MUNDI RIZ	ER2	03/08/2016	1 h 3 min	Larache
CENTAGRIM	ER3	03/08/2016	1 h 6 min	Kenitra
COPAG	C1	08/08/2016	46 min	Rabat
<b>Nombre de participants</b>			<b>4</b>	
<b>Nombre d'entrevues</b>			<b>4</b>	

**Tableau 5-6:** Les entretiens réalisés auprès des représentants étatiques et de l'interprofession

<b>Département (organisation)</b>	<b>Code</b>	<b>Date</b>	<b>durée</b>	<b>Lieu</b>
Division des Aides et des Incitations Agricoles (MAPM)	RE1	02/08/2016	1 h 50 min	Rabat
Division des Filières Animales (MAPM)	RE2	02/08/2016	45 min	Rabat
Département de l'Agrégation et du Partenariat (ADA)	RE3	02/08/2016	55 min	Rabat
FIMALAIT	OI1	09/08/2016	1 h 14 min	Rabat
FNIR	OI2	03/08/2016	1 h 6 min	Kenitra
APPSG	OI3	15/08/2016	45 min	Souk El Arbaa
<b>Nombre de participants</b>			<b>6</b>	
<b>Nombre d'entrevues</b>			<b>6</b>	

<sup>1</sup> Un des participants occupait simultanément deux fonctions au moment de l'étude. Afin de préserver son anonymat, nous avons choisi de les traiter séparément.

**Tableau 5-7:** Les entretiens réalisés auprès des présidents de coopératives

<b>Appellation anonyme</b>	<b>Code</b>	<b>Nombre d'adhérents</b>	<b>Date</b>	<b>durée</b>	<b>Lieu</b>
<b>Filière sucrière (canne à sucre et betterave)</b>					
Coopérative 1	CS1	27	04/08/2016	1 h 3 min	Souk El Arbaa
Coopérative 2	CS2	N/D	04/08/2016	1 h 1 min	Souk El Arbaa
Coopérative 3	CS3	N/D	04/08/2016	25 min	Souk El Arbaa
<b>Filière rizicole</b>					
Coopérative 1	CR1	75	09/08/2016	Entrevue de	Sidi Allal Tazi
Coopérative 2	CR2	15	09/08/2016	groupe :	Sidi Allal Tazi
Coopérative 3	CR3	34	09/08/2016	1 h 9 min	Sidi Allal Tazi
Coopérative 4	CR4	26	09/08/2016	Entrevue de	Sidi Allal Tazi
Coopérative 5	CR5	N/D	09/08/2016	groupe : 1 h 1 min	Sidi Allal Tazi
<b>Filière laitière</b>					
Coopérative 1	CL1	70	11/08/2016	58 min	Beni Mellal
Coopérative 2	CL2	73	11/08/2016	47 min	Beni Mellal
Coopérative 3	CL2	160	11/08/2016	40 min	Sidi Jaber
Coopérative 5	CL4	56	11/08/2016	25 min	Oulad Gnaou
<b>Nombre de participants</b>				<b>12</b>	
<b>Nombre d'entrevues</b>				<b>9</b>	

**Tableau 5-8:** Les entretiens réalisés auprès des agriculteurs

<b>Appellation anonyme</b>	<b>Code</b>	<b>Superficie agrégée/ Nombre de bovins</b>	<b>Date</b>	<b>Durée</b>	<b>Lieu</b>
<b>Filière sucrière (canne à sucre et betterave)</b>					
Agriculteur 1	AS1	N/D	15/08/2016	15 min	Souk El Arbaa
Agriculteur 2	AS2	2 ha	15/08/2016	18 min	Souk El Arbaa
Agriculteur 3	AS3	5 ha	15/08/2016	21 min	Souk El Arbaa
Agriculteur 4	AS4	5 ha	15/08/2016	12 min	Souk El Arbaa
Agriculteur 5	AS5	4,3ha	15/08/2016	10 min	Souk El Arbaa

Filière rizicole					
Agriculteur 1	AR1	15 ha	16/08/2016	41 min	Sidi Kamel
Agriculteur 2	AR2	5 ha	16/08/2016	Entrevue	Sidi Kamel
Agriculteur 3	AR3	5 ha	16/08/2016	de	Sidi Kamel
Agriculteur 4	AR4	2,4 ha	16/08/2016	groupe : 52 min	Sidi Kamel
Agriculteur 5	AR5	2,5 ha	16/08/2016	35 min	Sidi Kamel
Filière laitière					
éleveur 1	EL1	N/D	11/08/2016	17 min	Bradia
éleveur 2	EL2	N/D	11/08/2016	15 min	Bradia
éleveur 3	EL3	3	11/08/2016	Entrevue	Bradia
éleveur 4	EL4	3	11/08/2016	de groupe : 31 min	Bradia
<b>Nombre de participants</b>			<b>14</b>		
<b>Nombre d'entrevues</b>			<b>11</b>		

La collecte de données a également été alimentée par plusieurs observations réalisées sur le terrain. En effet, nous avons eu l'occasion, à de nombreuses reprises, de visiter les exploitations des petits producteurs et des éleveurs. Nous avons ainsi été en mesure d'observer plusieurs variables liées directement à l'agrégation telles que les engrais et les semences fournies par les entreprises agroalimentaires ou encore l'alimentation du bétail, dans le cadre de l'élevage. Nous avons également pu observer certains points, indirectement liés à l'agrégation, tels que l'état des routes qui desservent les exploitations, la qualité des infrastructures d'acheminement en eau d'irrigation, ainsi que les éléments associées à la qualité de vie des petits producteurs et de leurs familles tels que les conditions de l'habitat, l'accès à l'eau potable, etc. Enfin, il est également important de préciser que plusieurs discussions informelles ont été entretenues avec les agriculteurs lors de ces visites, ce qui a permis d'enrichir considérablement notre compréhension du modèle de l'agrégation et des enjeux qui gravitent autour.

### **5-3 Le processus d'analyse des données**

À la suite des entrevues et de leur retranscription sous forme de verbatim, les données ont été analysées. La présente section décrit la méthodologie que nous avons suivie pour y parvenir ainsi que les éléments théoriques retenus pour le processus d'analyse.

#### **5-3-1 L'analyse des données**

L'analyse des données a été réalisée en plusieurs étapes inspirées en partie de la théorie enracinée, ou *grounded theory*. En effet, cette approche, développée par Glaser et Strauss, se fonde essentiellement sur les intuitions du chercheur dans le but de faire ressortir les thèmes communs, ou les contradictions, générés à partir de données qui servent de base à son interprétation (Glaser et Strauss 1967). Elle tend par la suite vers la découverte de correspondances étroites et significatives entre ces différentes catégories afin de lier, dans un schème explicatif, les divers éléments d'un phénomène (Dionne 2009). Ainsi, cette approche a été bénéfique pour notre étude puisque, bien que nous n'ayons pas suivi de manière précise toutes les étapes qui la composent (annexe 6), celle-ci nous a toutefois permis de mieux structurer les différentes phases de notre processus d'analyse et d'interprétation des données.

Plus précisément, nous avons dans un premier temps procédé à la lecture et la relecture des verbatim afin de nous familiariser avec le sujet de l'étude. Nous avons, à ce stade, tenté de relever les informations importantes et les différentes dimensions à l'étude. La seconde étape a consisté à identifier les thèmes émergents en regroupant les différents concepts et dimensions associés à ces thèmes. Cette étape a été déterminante pour l'analyse des données puisqu'elle a permis de faire ressortir certaines catégories non anticipées, telles que le problème de surproduction qui caractérise aujourd'hui un nombre important de filières agricoles au Maroc. Elle nous a également permis de constater que le modèle de la COPAG, soit une grande coopérative qui agrège d'autres coopératives plus petites, présentait de nombreux avantages par rapport au modèle de l'agrégation entrepris à travers les entreprises agroalimentaires.

Une fois cette étape complétée, nous avons procédé à une hiérarchisation des thèmes obtenus. À titre d'exemple, nous avons considéré la collaboration entre agrégés et agrégateurs, les impacts sur le rendement, les impacts sur la qualité ou encore le modèle de la COPAG comme des thèmes principaux. En outre, nous avons également tenté, lors de cette étape, de définir ces différentes catégories et d'associer à chacune d'entre elles les dimensions et indicateurs appropriés. En effet, nous avons par exemple traité des impacts de l'agrégation sur qualité des aliments en tenant compte de certains indicateurs, tels que l'évolution des taux de sucre et de déchet au sein des usines de transformation, ainsi que des remarques des représentants d'entreprises quant à la qualité de leur approvisionnement en matière première.

Par la suite, nous avons tenté lors de l'étape suivante d'établir des liens entre ces différentes catégories, afin de former un tout cohérent. À ce titre, l'impact de l'agrégation sur le rendement des agriculteurs a par exemple été associé à la collaboration entre agrégés et agrégateurs qui à son tour été associée à une multitude de catégories tel que la formation ou l'accès aux intrants.

Finalement la dernière étape a consisté à trouver des liens entre les regroupements catégoriels réalisés et les concepts recensés dans notre revue de littérature. Nous avons, dans cette optique, tenté d'évaluer les impacts de l'agrégation sur l'instauration d'un système alimentaire et sur les différentes dimensions de la sécurité alimentaire, en comparant notamment le modèle des coopératives au modèle des entreprises agroalimentaires. Ainsi, cette dernière étape nous a permis de répondre à notre question de départ, et de voir en quoi le modèle de l'agrégation pouvait constituer un outil efficace pour le développement des capacités des petits agriculteurs et pour la lutte contre la faim.

#### **5-4 Validité des résultats**

Considérant la place importante qu'occupe la validité des résultats et la rigueur dans la démarche scientifique, nous avons tenté de suivre un certain nombre de mesures afin de renforcer la légitimité de l'étude. Cette section expose les différents moyens que nous avons utilisés.

La première mesure que nous avons adoptée pour renforcer la légitimité de notre étude, a consisté à utiliser la stratégie de la triangulation. En effet, cette stratégie, qui repose sur l'utilisation combinée de plusieurs sources de données, permet en règle générale d'atteindre deux objectifs dans le cadre de la recherche qualitative. D'une part, elle permet d'enrichir la compréhension et l'analyse du phénomène étudié. D'autre part, elle vise à limiter les biais personnels du chercheur dans l'interprétation des résultats, notamment en l'encourageant à recourir à des sources diverses de vérification et de corroboration (Savoie-Zajc 2009).

Plus précisément, nous avons opté pour deux types de triangulation parmi les différentes autres options possibles (triangulation théorique, triangulation des chercheurs etc.). En premier lieu, au niveau des méthodes de collectes de données. En effet, comme nous l'avons vu précédemment, notre collecte de données a reposé à la fois sur l'utilisation de l'entrevue semi-dirigée, de l'analyse de données secondaires et des observations. Nous avons donc pu compter sur une multitude de perspectives de recherches pour assurer une vérification rigoureuse à la fois des résultats obtenus, mais aussi de la solidité des liens établis entre les catégories ou thèmes qui ont émergés lors de notre interprétation des données.

En second lieu, nous avons également eu recours à une triangulation au niveau des sources de participants. Nous avons eu, en effet, l'occasion de nous entretenir avec une multitude d'acteurs provenant à la fois du secteur public, du secteur privé ainsi que du monde rural. Cette variété de sources nous a permis d'analyser les impacts et les enjeux qui entourent l'agrégation, en tenant compte d'une multitude de points de vue, et d'enrichir ainsi notre compréhension quant au phénomène étudié.

La seconde mesure que nous avons adoptée a consisté, quant à elle, à rencontrer plusieurs participants au sein de chaque filière agricole, soit en moyenne plus de 10 répondants par filière. Cette pluralité des sources a été, en outre, renforcée par nos rencontres avec les présidents de coopératives, puisque ces derniers représentent à leur tour des centaines d'agriculteurs. Ainsi, au même titre que la triangulation des sources, le nombre élevé d'entretiens et de réponses collectées au sein de chaque catégorie de participant a permis d'enrichir davantage notre compréhension du modèle de l'agrégation.

Troisièmement, nous avons tenté, toujours dans l'optique d'améliorer notre interprétation des données recueillies, de formuler des questions claires et surtout cohérentes avec notre cadre d'analyse et nos objectifs de recherche. De plus, nous avons systématiquement reformulés et synthétisés les propos des participants, à la fin de chaque entrevue. Cela nous a permis de nous assurer de l'adéquation entre notre interprétation et celle des participants vis-à-vis du phénomène étudié, soit le modèle de l'agrégation.

La quatrième mesure a, pour sa part, consisté à veiller à la représentativité de l'échantillon sélectionné. Pour ce faire, nous avons adoptés trois dispositions différentes. Tout d'abord, nous avons choisi un pays dont le secteur agricole présente des caractéristiques sensiblement similaires aux autres pays en développement, notamment en Afrique (voir p 58). Ensuite, nous avons tenté de constituer un échantillon en adéquation avec nos objectifs de recherche, et suffisamment diversifié pour être le plus représentatif possible. En effet, bien que les agriculteurs et les entreprises agroalimentaires représentent les acteurs centraux de notre objet d'étude, nous avons également inclus certains acteurs périphériques soit, les agents étatiques, les organismes interprofessionnels et les présidents de coopératives. En outre cette diversification se retrouve également au sein des différentes catégories que nous avons étudiées. À titre d'exemple, la catégorie des entreprises regroupe à la fois des entreprises nationales, une entreprise étrangère ainsi qu'une coopérative qui joue dans ce cas-ci le rôle d'agrégateur. Enfin, la troisième et dernière disposition que nous avons adopté concerne le principe de la saturation des catégories. Cette mesure revêt une importance particulière puisqu'elle permet de déterminer si la taille de l'échantillon est suffisamment représentative. En effet, selon Pourtois et Desmet :

« La saturation est atteinte lorsqu'aucune donnée suffisamment nouvelle ne ressort des derniers entretiens ou observations pour justifier une augmentation du matériel empirique. On dira dans ce cas que l'échantillon est représentatif en ce qui concerne les processus sociaux.» (Pourtois et Desmet 1997)

Or, dans le cadre de notre recherche, nous avons effectivement constaté que plus aucune donnée pertinente ne pouvait être dégagée à la suite des 35 entrevues et des diverses observations réalisées sur le terrain. Nous avons ainsi jugé que la taille de notre échantillon était suffisamment représentative et nous avons, de ce fait, mis un terme à notre collecte de

données. À ce titre, il est important de préciser que nous n'avons pas utilisé toutes les réponses des participants puisque certaines d'entre elles étaient similaires.

Enfin, nous avons également cherché à renforcer la légitimité de l'étude en étant le plus transparent possible dans l'explication de notre démarche méthodologique. Nous avons, à ce titre, présenté le plus clairement possible notre processus de collecte de données, dont notamment les critères de sélection des participants et les instruments de collecte (annexe 7 et 8), ainsi que notre processus d'analyse des données.

### **5-5 Limites méthodologiques**

Nous pouvons émettre trois limites méthodologiques. Premièrement, nous n'avons pas pris en compte la perspective des consommateurs, bien que les agriculteurs et leurs familles représentent une part importante de cette catégorie. En effet, comme nous l'avons vu dans notre revue de littérature, notre étude se focalise avant tout sur une stratégie de développement de l'agriculture qui mise sur l'essor des capacités des petits producteurs, et ce dans l'optique d'assurer un système et une sécurité alimentaire durable. Il serait toutefois intéressant que d'autres chercheurs se penchent sur cette perspective en étudiant l'impact de l'agrégation sur le reste de la population.

Deuxièmement, nous n'avons pas pris en compte l'étude des effets de l'agrégation sur les capacités d'absorption de la terre face à la production de déchets et de gaz à effet de serre. Ce choix découle, d'une part, de la difficulté d'évaluer une telle variable dans le cadre d'une recherche qualitative, ainsi que du manque d'expertise des participants à ce sujet. D'autre part, le modèle de l'agrégation étant relativement récent, les résultats produits seraient à notre avis peu fiables puisqu'ils ne représentent pas une durée suffisamment longue. Nous avons toutefois pris en compte les impacts de l'agrégation sur la gestion de l'eau et le développement des infrastructures d'irrigation.

Enfin troisièmement, nous pouvons également émettre une limite quant à la barrière de la langue. En effet, bien que l'arabe soit compris par le chercheur, l'agrégation et le secteur

agricole, de manière plus globale, font appel dans certains cas à des termes techniques qui ont nécessité le recours à un traducteur. De ce fait, nous ne pouvons pas exclure l'existence de certains biais lors de la collecte de données auprès des participants, notamment au niveau des agriculteurs. Il est également important de préciser que, lors de la présentation des résultats, certains propos ont été reformulés puisqu'ils ont été traduits de l'arabe au français.

Ce chapitre vise à présenter les résultats obtenus à l'issue de la collecte de données. Plus précisément, il sera question dans un premier temps de revenir sur les raisons qui ont poussé l'État à adopter l'agrégation comme moyen d'organisation et de commercialisation de la production des agriculteurs. Dans un second temps, nous présenterons les résultats relatifs à la collaboration des parties impliquées. Cette partie sera à son tour divisée en trois sous-sections à savoir : la collaboration entre agrégés et agrégateurs, le rôle de l'État et les entraves à la collaboration. La troisième partie abordera quant à elle les impacts socio-économiques de l'agrégation, en insistant notamment sur le rendement des petits producteurs, la qualité des aliments ainsi que sur l'amélioration du niveau de vie des agriculteurs. Enfin, nous tenterons de démontrer, à la lumière des résultats obtenus, en quoi le modèle de la COPAG constitue une avenue socialement plus adaptée pour les agriculteurs.

### **6-1 Les objectifs visés par l'agrégation**

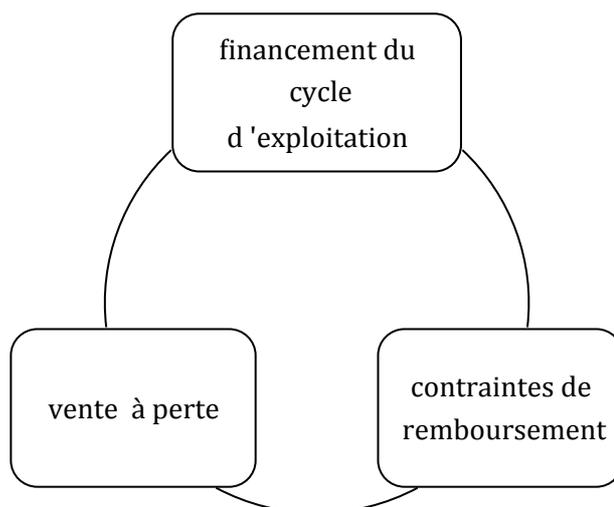
Bien que l'agrégation ait existé naturellement par le passé pour quelques filières agricoles, dont notamment celle du lait, elle n'en demeure pas moins une approche innovante pour le secteur agricole marocain. En effet, le modèle de l'agrégation a subi des transformations importantes depuis la mise en place du PMV en 2008. Ce dernier a « ajouté des primes pour inciter les grands producteurs à réaliser plus d'investissement et encadrer les petits agriculteurs. Il a aussi instauré un cadre juridique qui n'existait pas auparavant » (RE2), permettant ainsi de préciser les obligations et les droits des deux parties (agrégé et agrégateur). En outre, le PMV a également permis d'étendre le modèle de l'agrégation à d'autres filières importantes pour l'économie du pays tels que les fruits et légumes, les céréales, les olives ou encore les dates. Cette généralisation est aujourd'hui d'une importance capitale puisque, selon le représentant de la division des aides et des incitations agricoles, « le fait que chacun travaille de son côté fait perdre beaucoup de valeur ajoutée à tous les acteurs » (RE1).

Les objectifs visés par ce modèle sont quant à eux de nature multiple. Outre la volonté de réorganiser et de développer la production des petits exploitants, ils se manifestent avant tout par l'intégration des agriculteurs au marché. En effet, selon le représentant de la division des filières animales « le petit producteur a beaucoup de mal à écouler sa production en étant seul. Il la consomme ou finit par la jeter. Le but premier de l'agrégation est donc de commercialiser la production des petits agriculteurs » (RE2).

Ces objectifs se manifestent également par la volonté d'accroître et de stabiliser les sources d'approvisionnement des entreprises agroalimentaires puisque pour être performante et compétitive, « l'entreprise a besoin d'une taille de production suffisamment importante pour négocier les prix. Dans le cas contraire, elle risque de subir le marché.» (RE1). Ainsi, « l'agrégateur n'aura d'intérêt à faire de l'agrégation qu'à partir d'une certaine taille de production, sinon il préférera toujours s'approvisionner sur le marché » (RE1). À cette dimension quantitative, l'agrégation a également pour objectif « de garantir une qualité des produits aux entreprises » (OI2).

Enfin, ce modèle d'agrégation marque surtout une rupture avec l'approche classique de la petite agriculture que l'on pourrait schématiser de la manière suivante :

**Figure 6-1:** L'approche classique de la petite agriculture



En effet, selon les représentants gouvernementaux que nous avons rencontrés, cette approche a souvent constitué la règle pour certaines filières agricole. C'est notamment le cas pour celle des céréales qui, pour rappel, représente 50% de la surface agricole utile du territoire. Nous

avons à ce titre relevé les propos du représentant de la division des aides et des incitations agricoles qui décrivent la dynamique néfaste à laquelle est confronté le petit agriculteur dans le cadre de cette approche:

Le problème du petit agriculteur dans le cas de la filière céréalière c'est qu'il a besoin de financer sa campagne. Il va donc prendre un crédit auprès d'une institution financière. Le problème c'est que dès qu'il a sa production, il est obligé de la vendre au premier venu pour rembourser son crédit. Or, ce premier venu (ou intermédiaire) sait que l'agriculteur est dans le besoin. Il sait qu'il est obligé de vendre. Il va alors lui proposer un prix très bas et revendre sa production à un prix supérieur au minotier. L'agriculteur se retrouve donc avec peu d'argent pour vivre, ce qui fait que l'année d'après il est obligé de reprendre un autre crédit (RE1).

Si cette approche a souvent constitué la règle pour certaines filières agricoles, elle présente à l'évidence de nombreux inconvénients. Premièrement, l'agriculteur se retrouve dans un cercle vicieux avec très peu de possibilités de développement puisque la part réduite des bénéfices dont il dispose et l'obligation d'endettement qui en découle lui laissent peu de marges de manœuvre pour investir dans le développement de ses capacités et accroître son rendement. Autrement dit, « le petit agriculteur est dans ce cas-ci condamné à rester petit » (RE1). Deuxièmement, la qualité n'est pas toujours garantie, car l'agriculteur travaille de manière indépendante et sans encadrement, ce qui peut porter préjudice aux entreprises agroalimentaires et *in fine* aux consommateurs. Enfin troisièmement, ce processus est également néfaste pour le développement de l'agriculture de manière globale puisque la part des bénéfices engrangée par les intermédiaires n'est pas réinvestie dans le secteur agricole.

Ainsi, avec le modèle de l'agrégation, les autorités espèrent éliminer ou atténuer toutes les contraintes décrites précédemment, notamment en instaurant une relation directe entre les petits agriculteurs et les entreprises agroalimentaires. En effet, comme nous l'avons vu dans notre contexte de recherche, les différentes mesures contenues dans le cadre de l'agrégation devraient permettre, en théorie, de répondre simultanément aux besoins des deux parties concernées. Pour rappel, ces mesures prévoient, entre autres, que les entreprises agroalimentaires fournissent aux petits agriculteurs les intrants nécessaires à la production, un encadrement technique et des avances en espèces pour leur permettre de financer leur campagne. Elles doivent également permettre d'accroître la visibilité et l'intégration des petits producteurs par rapport aux marchés.

On ne peut pas développer l'amont sans qu'il soit intégré dans une chaîne de valeur complète. C'est-à-dire que l'agriculteur doit être aidé administrativement, encadré techniquement et aidé financièrement. Il doit aussi avoir une visibilité sur le marché. Je vais produire, mais je vais vendre à qui, à quel prix, quand et comment ? Si l'agriculteur n'a pas les réponses à ces questions, il ne sera pas très intéressé à démarrer une culture. Or dans le cadre de l'agrégation, l'agriculteur connaît dès le départ les conditions de vente, à qui il va vendre et quand il sera payé. Il sait aussi que tous les intrants seront mis à sa disposition, et qu'il sera accompagné sur le plan technique, administratif et social (ES1).

En définitive l'agrégation devrait donc apporter une vision aux petits agriculteurs tout en leur permettant de travailler dans un cadre organisé qui leur garantit une commercialisation rapide de leur production. De leur côté les agriculteurs s'engagent à livrer une production de qualité à la date convenue et répondre ainsi aux besoins des entreprises, soit d'avoir une taille de production importante pour rester compétitif sur le marché.

Notons pour conclure cette section qu'au-delà des objectifs de productivité et d'intégration au marché, le modèle de l'agrégation devrait également constituer un outil efficace dans la lutte contre la pauvreté. En effet, le développement des capacités des petits agriculteurs devrait non seulement permettre d'œuvrer en faveur de la sécurité alimentaire de la population (notamment par une hausse de la production et une réduction de la dépendance aux importations), mais également de promouvoir l'essor du monde rural.

L'idée avec l'agrégation, et les autres mesures du plan Maroc Vert, est de tirer les populations du pilier II (les petits agriculteurs) vers le pilier I (les grands producteurs) et de créer une classe moyenne d'agriculteurs [...] Je pense que l'objectif premier est de permettre à l'agriculteur de franchir un palier, et qu'il ne puisse plus faire marche arrière. Avec l'agrégation, on investit avant tout dans l'humain et non pas dans la terre. [...] Le meilleur gain que l'on puisse avoir c'est que nos agriculteurs apprennent à mieux faire et à être autonomes. C'est de cette manière que l'on pourra casser en partie ce cercle de pauvreté (RE1).

## **6-2 La collaboration entre les parties prenantes**

La section précédente nous a permis de mieux cerner les objectifs théoriques de l'agrégation tels que décrits par les différents participants. Nous allons maintenant présenter les résultats que nous avons récoltés à l'issue de notre collecte de données et tenter de déterminer si ces objectifs théoriques se sont réalisés dans la pratique. Ainsi la présente section consistera dans un premier temps à évaluer la collaboration entre les différentes parties prenantes impliquées dans le système d'agrégation.

### **6-2-1 La collaboration au sein de l'agrégation**

#### La distribution des intrants

La collaboration entre les agrégés et les agrégateurs au niveau des intrants présente dans l'ensemble un bilan positif. En effet, la totalité des petits producteurs et des présidents de coopératives que nous avons rencontrés a reçu les différents intrants prévus dans le cadre de l'agrégation. Ainsi dans la filière du sucre, un agriculteur a par exemple reçu l'équivalent de « trois quintaux par hectare en semences et engrais » (AS1). De même, selon un président de coopérative « l'usine donne des engrais et des semences de meilleure qualité. Elle donne aussi des avances pour payer les ouvriers et financer les campagnes agricoles » (CS2). Sur ce dernier point, un agriculteur a par exemple déclaré : « L'entreprise m'a donné 4000dh par hectare pour la main-d'œuvre et le travail de la culture, et 7500dh pour la récolte » (AS3). Enfin, parmi les autres intrants certains petits producteurs ont également reçu de l'équipement pour faciliter le traitement des terres agricoles, tel que des pulvérisateurs. Ils ont en outre tous bénéficié du transport de la production, fourni directement par la COSUMAR.

Pour la filière du riz, le constat est similaire puisque tous les agriculteurs ont déclaré avoir reçu les intrants de la part de l'agrégateur auquel ils sont affiliés. « L'entreprise nous a fourni les engrais, les semences et les produits phytosanitaires. Elle nous a aussi donné des avances pour les travaux du sol, pour la moisson et pour le transport de la récolte » (AR1). Ces

avances en espèces sont de plus octroyées sans intérêts par les entreprises agroalimentaires (toutes filières confondues). Notons que ce dernier point représente un enjeu particulièrement important pour les petits producteurs, puisqu'une grande majorité d'entre eux éprouvaient, par le passé, des difficultés d'accès au financement.

Les agriculteurs trouvaient auparavant des difficultés pour accéder au crédit. Le projet d'agrégation leur assure aujourd'hui le financement de leur production. Ce financement a permis de cibler les composantes les plus importantes de l'itinéraire technique, c'est-à-dire la mise en place de la culture, l'entretien et la récolte. Auparavant, l'agriculteur négligeait certaines opérations de cet itinéraire technique, par manque de financement (ER2).

Enfin, dans la filière du lait, la totalité des éleveurs que nous avons rencontrés a également reçu les intrants prévus dans le cadre de l'agrégation. «La COPAG nous a fournis tous les outils de production. Nous avons reçu des vaches laitières, du matériel de contrôle de qualité, les aliments pour le bétail [...] Tous ces intrants nous ont été fournis au coût de revient » (EL1). Il est toutefois important de préciser que dans certains cas, l'alimentation du bétail peut être fournie directement par des entreprises spécialisées. L'agrégateur joue alors les intermédiaires et facilite la transaction entre les deux parties, notamment en se portant garant ou en avançant à la coopérative (et aux agriculteurs adhérents) le montant requis pour l'achat des aliments.

Les éleveurs ont en outre bénéficié de matériels et d'infrastructures de récolte du lait afin de faciliter la commercialisation de leur production. « L'entreprise met à notre disposition des bacs à lait gratuit. Elle nous donne aussi des bidons en inox pour récolter le lait » (EL3). Ils ont également reçu des avances en espèces pour financer leurs exploitations « La COPAG nous a avancés 200 000dh sans intérêts. L'argent reçu a permis de faire fonctionner la coopérative et a été redistribué aux agriculteurs qui en avaient besoin [...] Cette avance a permis de sauver la coopérative » (EL1).

Si dans l'ensemble, les agriculteurs que nous avons rencontrés ont tous reçu les intrants prévus par l'agrégation, nous pouvons toutefois souligner une contrainte qui vient entacher ce bilan positif, à savoir que ces intrants ne seraient pas toujours fournis au prix d'acquisition. En effet, contrairement à la COPAG, certaines entreprises agroalimentaires livreraient,

d'après un président de coopérative, les intrants à un coût supérieur au coût initial. « La COPAG nous a fourni les vaches laitières au coût de 25 000dh (par unité), c'est-à-dire à son coût de revient. Ce n'est pas le cas d'autres entreprises qui livrent plus cher pour faire une marge » (CL3).

### Les innovations techniques

L'agrégation a permis aux petits producteurs de bénéficier de tous les intrants nécessaires à leur production, soit les semences, les engrais, les produits phytosanitaires, le financement, le transport, le matériel de contrôle de qualité ainsi que les vaches laitières et l'alimentation du bétail dans le cadre de l'élevage. Elle leur a également permis de bénéficier d'avancées techniques, spécifiques à chaque filière agricole étudiée. En effet, dans la filière du sucre, la COSUMAR a par exemple réalisé des innovations qui ont directement profité aux agriculteurs.

Nous avons mis en place en 2008 un plan de recherche et développement qui a permis d'introduire de nouvelles variétés très performantes sur le plan de la teneur en sucre et du rendement. Nous avons aussi mécanisé le train technique. Avant l'agriculteur réalisait toutes les tâches de manière manuelle. Ce n'était pas très efficace. Aujourd'hui toutes les opérations sont mécanisées, de la préparation du sol, au semis, au traitement et à la récolte. L'agriculteur bénéficie aujourd'hui de cette technologie grâce à la COSUMAR, car ce sont des investissements très lourds. (ES1)

De même pour la filière rizicole, l'agrégation a permis aux agriculteurs de bénéficier, au cours de l'année 2016, d'un important projet de nivellement au laser des terrains agricoles afin d'accroître le rendement de leurs exploitations. À ce titre, « l'entreprise Mundi Riz a procédé au nivellement de 200 hectares pour les petits agriculteurs dans la région du Gharb » (ER1). De manière plus globale, près de 3000 hectares faisaient l'objet d'un nivellement au cours de l'année dernière, soit un tiers de l'objectif total de 9000 hectares de terres agricoles nivelées pour la filière du riz. Selon le représentant de la fédération nationale interprofessionnelle du riz (FNIR), ces projets de nivellement se traduiraient par de nombreux avantages.

Le nivellement des terrains va permettre de minimiser les coûts de production pour les agriculteurs. Ils vont utiliser moins d'intrants tels que les engrais, les semences, etc. Il

va aussi permettre de réduire la consommation d'eau. On va passer d'un volume actuellement moyen de 13 000 mètres cubes à 9000 mètres cubes, ce qui va permettre d'économiser presque 4000dh (400 dollars) par hectare. (OI2)

Enfin la filière laitière se caractérise aussi par des avancés techniques qui ont profité aux éleveurs. C'est notamment le cas de l'insémination artificielle qui est une technique permettant la reproduction artificielle des bovins afin, entre autres, d'améliorer leur structure génétique, d'accroître leur productivité et d'augmenter ainsi le revenu des éleveurs. (PNTTA 2000). En outre, cette pratique est également importante pour la pérennité de l'activité puisque « le souci pour l'éleveur est de produire, mais aussi de reproduire. Il a une vache laitière qui est une source de production, mais pour assurer la pérennité de son activité elle doit lui donner au moins un veau par an. » (OI1). Selon le représentant de la division des aides animales, l'insémination artificielle a eu un impact considérable sur le rendement et le revenu des éleveurs, notamment au niveau de la production de viandes rouges.

La production de veau par le biais de l'insémination artificielle a donné des résultats spectaculaires. C'est l'une des mesures qui a le mieux marché pour le plan Maroc Vert. Avec la vulgarisation de cette technique et le croisement avec des vaches importées de l'étranger, les éleveurs obtiennent désormais des veaux qui leur donnent 2 kilos de viandes, alors qu'auparavant la moyenne se situait autour des 600 grammes. (RE2)

### L'encadrement technique

Bien que la grande majorité des mesures décrites précédemment soit respectée, l'encadrement technique des petits agriculteurs, composante majeure de l'agrégation, présente quant à lui un bilan plus mitigé. En effet, les réponses des participants ne s'accordent pas toujours sur ce dernier point. Ainsi du côté des agrégateurs, tous les représentants que nous avons rencontrés ont déclaré que cette pratique était respectée par leur organisation. « La COPAG assure un encadrement rapproché des petits agriculteurs. On a recruté des ingénieurs et des techniciens, en matière de production animale et végétale, qui sillonnent chaque jour les exploitations » (C1). De même pour le représentant de Mundi Riz, l'entreprise encadre et accompagne les agriculteurs tout au long de leur production (ou cycle d'exploitation).

Les agriculteurs ont bénéficié du suivi sur le plan technique et agricole. Il y'a des ingénieurs et des techniciens qui se déplacent pour encadrer les agriculteurs et pour procéder au suivi de la plantation, du semi jusqu'à la récolte. Ils leur montrent par exemple quelle dose utiliser pour les produits et les autres intrants livrés par l'entreprise (ER1).

De leur côté, les agriculteurs semblent plus divisés sur ce sujet. Dans la filière du sucre, aucun des trois présidents de coopérative n'a déclaré avoir reçu d'encadrement au cours de l'année 2016 (au moment de l'étude). « L'entreprise et l'État envoyés de temps en temps des formateurs, mais c'était très peu. Ils ne viennent plus aujourd'hui » (CS3). Ce constat n'est toutefois pas partagé par l'un des agriculteurs que nous avons rencontrés, puisque selon lui « L'entreprise envoie des encadrants. Elle organise aussi des voyages de formation et des rencontres avec d'autres agriculteurs. J'ai participé une fois à l'un de ces voyages, à beni Mellal » (AS3). Notons également que plusieurs agriculteurs ont reçu la visite de techniciens envoyés par l'entreprise afin de les assister et contrôler le processus de production. « Je reçois régulièrement la visite d'un technicien de l'usine qui vient voir où en est la production et si j'ai besoin de quelque chose [...] Je n'ai pas encore reçu de formation » (AS4).

Pour la filière du riz, le bilan semble légèrement plus positif puisque les cinq présidents de coopératives que nous avons rencontrés ont bénéficié d'un encadrement technique de la part des entreprises agroalimentaires. « Nous avons bénéficié de la formation. Ils ont envoyé des formateurs pour nous apprendre les techniques de culture, d'irrigation et de récolte » (CR1). Les agriculteurs ont, pour leur part, déclaré n'avoir reçu aucune formation de la part des entreprises. Ils ont cependant, à l'instar des agriculteurs de la filière du sucre, reçu la visite de techniciens envoyés par l'entreprise pour contrôler la qualité de la production.

Nous n'avons pas reçu de formation. Par contre, avant d'entamer la récolte, l'usine envoie des techniciens pour récupérer un échantillon de 1 ou 2 kg de riz. Ils l'analysent par la suite en laboratoire pour voir le taux d'humidité. Si le taux est bon, par exemple en dessous de 18%, on procède à la récolte, sinon il faut attendre deux ou trois jours (AR2).

Enfin pour la filière du lait, deux présidents de coopérative sur quatre ont bénéficié d'un encadrement technique à la fois de la part des agrégateurs, mais aussi des entreprises

spécialisées dans l'alimentation du bétail. Ces encadrements ont consisté principalement à les former dans la gestion de leur cheptel.

Avant on ne recevait pas d'encadrement. Maintenant on commence à recevoir de la formation de la part des sociétés d'alimentation et de la centrale laitière (entreprise agroalimentaire). Ils organisent des journées de formation pour expliquer aux éleveurs comment gérer le bétail, comment calculer les besoins, quels aliments donner, etc. Avant ces formations, certains éleveurs prenaient par exemple les aliments destinés aux bovins et allaient le donner aux ovins [...] Nous avons aussi bénéficié des services d'insémination artificielle de la part de la centrale laitière. (CL1)

De leur côté, les éleveurs travaillant avec la COPAG ont tous reçu un encadrement rapproché, à la fois au niveau de certains services, tels que l'insémination artificielle et le contrôle de la qualité, mais aussi au niveau de la formation. Sur ce dernier point, la COPAG a fourni, selon les éleveurs que nous avons rencontrés, des efforts considérables. En effet, outre la formation sur le terrain, la coopérative organise également des séminaires, des foires, des salons ainsi que des visites d'exploitation modèles afin de favoriser l'apprentissage des éleveurs.

La COPAG envoie des encadrants. Elle organise aussi des visites d'exploitations modèles, des séminaires et des foires. J'ai participé deux fois à ces activités. Ils m'ont formé sur l'alimentation du bétail et sur la gestion de l'exploitation [...] Avant, toute la famille travaillait sur la production de lait, mais depuis ces formations nous nous sommes spécialisés. Deux membres travaillent sur le lait alors que le reste travaille sur d'autres activités comme le maraîchage (EL3).

Ainsi, les participants ne sont pas unanimes quant à l'application des différentes mesures prévues par l'encadrement technique. En effet, si la plupart des agriculteurs et des coopératives ont bénéficié d'un accompagnement technique de la part des entreprises, notamment au niveau du suivi de la production et de l'accès à certains services tels que l'insémination artificielle, il subsiste encore quelques lacunes au niveau de la formation. Ce constat n'est toutefois pas applicable au cas de la COPAG puisque, comme nous venons de le voir, les réponses des deux parties (agrégés et agrégateurs) convergent positivement sur ce point.

### L'encadrement administratif

L'encadrement des petits agriculteurs sur le plan administratif présente pour sa part un bilan positif. Nous avons relevé à ce titre trois mesures qui ont été bénéfiques pour les agriculteurs dans le cadre de cet encadrement. Premièrement, l'agrégateur peut prendre en charge dans certains cas les dossiers de crédits des petits producteurs lorsque ces derniers souhaitent accéder à un financement auprès d'une banque. C'est notamment le cas de la COPAG, qui se porte garant auprès d'une institution financière lorsque ses adhérents souhaitent acquérir une vache laitière. Deuxièmement, l'agrégateur joue également un rôle important au niveau des subventions puisqu'il délivre aux agrégés les attestations d'agrégation leur permettant d'obtenir les primes additionnelles. « On délivre des attestations qui précise que l'agriculteur est agrégé, qu'il a eu bonne conduite, que toutes ces dettes ont été acquittées, etc. Ces attestations leur permettent d'obtenir les subventions pour acheter du matériel agricole tel que des tracteurs » (ER2). Enfin le troisième type d'encadrement administratif que nous avons relevé concerne la gestion des redevances d'eau des agrégés par certaines entreprises agroalimentaires. Ce point est particulièrement important puisque, avant l'agrégation, plusieurs agriculteurs se retrouvaient avec des impayés et se voyaient ainsi couper l'accès à l'eau d'irrigation.

Le grand problème de la région du Gharb concerne les impayés des redevances d'eau. Ils ont atteint l'année dernière (2015) 12 millions de Dh (1,2 million de dollars). L'agriculteur se retrouve alors dans un cercle vicieux puisque s'il ne paye pas, on lui coupe l'accès à l'eau et il ne peut plus produire. [...] Maintenant, dans le cadre de l'agrégation, l'office (agence étatique) nous donne une liste avec le nom de chaque agriculteur, son code et le montant à payer. Par la suite, on procède au paiement sous forme d'avances que l'on déduit de la paye de l'agriculteur au moment de la livraison. Cette manière de faire a énormément profité à l'État. Elle a permis de réduire les impayés et de simplifier la transaction. Au lieu de traiter avec chaque agriculteur, l'État reçoit un seul chèque qui rassemble l'ensemble des créances (ER1).

### L'approvisionnement des entreprises

Comme nous l'avons mentionné dans la première section, l'agrégation repose avant tout sur l'idée d'un échange gagnant-gagnant entre les agriculteurs et les entreprises agroalimentaires. En effet, si les agriculteurs ont tous bénéficié d'intrants, du financement et de l'encadrement, les entreprises devaient pour leur part bénéficier d'un volume d'approvisionnement plus

stable et plus important. Dans la pratique cet objectif semble avoir été atteint puisque, selon les représentants des entreprises, l'agrégation a eu un impact positif sur l'approvisionnement des unités de transformation.

Ainsi pour la CENTAGRIM « l'agrégation a permis d'obtenir la certitude et la garantie d'avoir un approvisionnement continu de l'unité. Auparavant cette certitude n'existait pas. Les entreprises (du secteur rizicole) devaient dans certains cas passer par des intermédiaires pour assurer la production » (ER1). De même selon le représentant de la COSUMAR, l'agrégation a permis de fidéliser les agriculteurs à l'activité et d'assurer de ce fait une stabilité au niveau de l'approvisionnement de l'entreprise.

La difficulté que l'on avait avant l'agrégation, c'est que le petit agriculteur avait une faible activité, un faible revenu et était souvent mécontent. Il pouvait donc changer de culture d'une année à l'autre. Il pouvait faire par exemple une année de la betterave et l'année d'après autre chose. Il n'y avait pas de régularité. Aujourd'hui les agriculteurs sont fidèles. La relation avec l'entreprise est devenue très forte. Cela a permis de stabiliser considérablement l'approvisionnement de nos unités industrielles (ES1).

À cette hausse et stabilité des approvisionnements, l'agrégation a également permis aux entreprises de bénéficier de deux avantages non négligeables. En premier lieu, certaines mesures, tels que l'encadrement et la sélection des intrants par les entreprises (alimentation du bétail, semences engrais, etc.) ont permis à ces dernières d'assurer un meilleur contrôle de la qualité de la production. « L'intérêt de l'agrégation pour l'agrégateur est de lui permettre de sécuriser l'approvisionnement de son usine avec une production qu'il a encadré et qui doit donc être de bonne qualité [...] L'agrégation permet de jouer sur la productivité et la qualité » (C1). En second lieu, les entreprises disposent désormais d'une forte visibilité sur leur niveau de production. « Chaque année on sait combien d'hectares vont être exploités et le rendement moyen par hectare, ce qui nous permet de savoir la quantité de production que l'on va atteindre » (ES1).

Notons toutefois que si l'agrégation a permis aux entreprises de sécuriser un approvisionnement de qualité, il est cependant possible d'émettre une limite à ces progrès. En effet, certains agriculteurs ne respectent pas toujours les contrats signés avec les entreprises et continuent de revendre une partie de la production à des intermédiaires. Toutefois, selon les représentants d'entreprises, ce détournement de la production ne représente qu'un faible

pourcentage de la production totale et n'affecte pas l'approvisionnement des unités industrielles qui demeure conséquent. Ce point sera abordé plus en détail dans la partie traitant des entraves à la collaboration.

### **6-2-2 Le rôle de l'État**

En tant que médiateur et facilitateur, l'État est un acteur d'une importance capitale pour la réussite du projet d'agrégation, notamment à travers les programmes de subvention, le rôle de l'interprofession ou encore le développement des infrastructures. La présente section visera donc à présenter les résultats que nous avons récoltés quant à l'impact de ces différents éléments sur le modèle de l'agrégation, et le développement des capacités des petits producteurs.

#### Les subventions

En matière de subvention, le bilan semble très positif puisque la grande majorité des agriculteurs et des éleveurs que nous avons rencontrés ont reçu les subventions additionnelles prévues dans le cadre des projets d'agrégation. En effet, du point de vue de l'irrigation, tous les agriculteurs agrégés que nous avons rencontrés ont bénéficié de la subvention additionnelle de 20%. Cette prime additionnelle, combinée à la première tranche de 80% offerte à tous les agriculteurs (qu'ils soient agrégés ou non), leur a ainsi permis de couvrir 100% de leurs dépenses d'investissement en systèmes d'irrigation localisée. « Depuis qu'on travaille avec l'entreprise, l'État nous a donné des subventions de 100% pour l'installation de bassins d'eau [...] Les agriculteurs qui ont bénéficié de ces bassins ont connu une nette amélioration de leur revenu » (CS2).

Du point de vue du matériel agricole, la grande majorité des agriculteurs ont également reçu des subventions additionnelles, ce qui leur a permis d'acquérir plus facilement de l'équipement pour travailler leur terre. « J'ai reçu une subvention de 96 000dh (9600 dollars) pour l'achat d'un tracteur » (AS4), soit 24 000dh (2400 dollars) de plus que le montant

normalement alloué à un agriculteur travaillant en dehors du cadre de l'agrégation. En outre, bien que le matériel agricole et les systèmes d'irrigation représentent les principaux enjeux, l'Etat peut étendre ses subventions à d'autres domaines tel que les semences importées de l'étranger, les machines permettant le nivellement des terres dans la filière du riz, ou encore l'encadrement.

Pour la filière du riz, l'État va accorder, à partir de cette année (2016), des subventions de 50% sur les coûts des semences que l'on importe de l'étranger et qui coûtent cher. Par exemple, cette année les semences coûtent 1200dh (120 dollars) le quintal. L'État va donc accorder, dans le cadre de l'agrégation, 600dh (60 dollars) par quintal aux agriculteurs. Ces subventions vont être accordées pour une période de 5 ans, c'est-à-dire sur toute la durée du contrat, et vont directement profiter aux agriculteurs. Parallèlement à cela, L'État subventionne à 50% les niveleuses laser que l'on utilise chaque année pour l'entretien du nivellement et qui coûtent 250 000dh (25 000 dollars). Il va aussi donner des aides financières aux entreprises pour l'encadrement des agriculteurs (OI2).

Les impacts de ces subventions se traduisent quant à eux par un double bénéfice pour le modèle de l'agrégation, et pour l'agriculture de manière plus globale. En effet, ces subventions ont permis, d'une part, d'accompagner les agriculteurs dans leur développement et d'accroître leur rendement, notamment à travers l'acquisition d'équipement agricole et de systèmes d'irrigations performants. « Les subventions ont donné un coup d'accélérateur à l'agrégation. Avec le soutien financier de l'Etat, nos agrégés améliorent davantage leur production » (C1). D'autre part, elles représentent aujourd'hui un fort incitatif pour les agriculteurs à adhérer au projet d'agrégation. À titre d'exemple, le pourcentage d'agrégé dans la filière du riz en 2016 était de 84,89% selon le représentant de la FNIR (OI2).

### Le rôle de l'interprofession

L'interprofession, qui pour rappel résulte d'une initiative de l'État, joue aujourd'hui un rôle important dans l'organisation et le développement des différentes filières agricoles. C'est notamment à elle que revient la responsabilité de coordonner et d'orienter les efforts des acteurs d'une filière en vue d'atteindre les objectifs définis par le PMV. C'est également, en partie, à travers elle que le modèle de l'agrégation a la possibilité de se développer. À ce titre, l'une des principales prérogatives de l'interprofession est, selon le représentant de la FNIR,

« d'encourager et de promouvoir le système d'agrégation entre les industriels et les petits producteurs » (OI2)

Plus concrètement l'interprofession a par exemple, depuis sa création, continuellement œuvré pour l'intégration des agriculteurs au sein du secteur organisé (coopératives et associations) ce qui a, d'une part, grandement facilité la collaboration et les échanges entre les agrégés et les agrégateurs. D'autre part, cela a permis aux petits agriculteurs de bénéficier d'un certain nombre d'avantages et de services qu'ils n'auraient pas obtenus si ils travaillaient de manière indépendante. En effet, selon le représentant de la FIMALAIT, « Notre challenge est d'inciter les éleveurs à adhérer au secteur organisé, parce que le fait d'être membre d'une association ou d'une coopérative va lui permettre de bénéficier plus facilement de l'encadrement et des autres prestations. Au final il sera gagnant » (OI1).

Enfin, il est également important de préciser que, parallèlement à l'agrégation, l'interprofession contribue également au développement des capacités des petits agriculteurs, notamment par la formation. Ainsi, pour reprendre le cas de la filière laitière, la FIMALAIT assure aujourd'hui un encadrement rapproché des éleveurs en organisant par exemple des journées de sensibilisation ou des voyages d'études. Ce rôle de formation devrait être, en outre, davantage renforcé dans le futur puisque la FIMALAIT prévoit, au cours des prochaines années de prélever des fonds au niveau de l'aval industriel et de les redistribuer dans l'amont productif, sous la forme de prestations de services et d'encadrement rapproché.

Dans le futur la FIMALAIT aura la possibilité de recevoir des fonds sous la base de prélèvement au niveau de l'aval. C'est-à-dire qu'une partie des fonds générés par les industries laitières, par exemple trois centimes par litre de lait vendu, sera mise à disposition de la FIMALAIT qui va par la suite les utiliser pour le développement de l'amont à travers un programme d'action de développement (OI1)

### Le développement des infrastructures

Si les programmes de subvention et le rôle joué par l'interprofession ont été bénéfiques pour l'agrégation et les agriculteurs, le développement des infrastructures présente quant à lui un bilan plus mitigé. Premièrement, bien que les agriculteurs bénéficient aujourd'hui des

infrastructures nécessaires à l'acheminement de l'eau à leur plantation (image 1) ainsi que de systèmes d'irrigation grâce aux subventions (image 2), il existe encore des gaspillages importants. Plus précisément, nous avons observé lors de nos déplacements sur le terrain que plusieurs canaux d'irrigation étaient endommagés et laissé échapper de l'eau. Or, ces dégâts ont pour effet d'accroître les coûts des agriculteurs puisqu'ils assument à leurs frais ces gaspillages. « L'eau d'irrigation n'arrive pas toujours dans de bonnes conditions. Il y'a du gaspillage parce que le matériel peut être parfois défectueux. C'est un problème, surtout que l'eau est devenue plus chère » (CS1). Notons également que certains petits producteurs ont déclaré, lors des visites des exploitations, qu'ils n'utilisaient pas toute l'eau acheminée, le reste étant déversé dans les rivières.



Image 1



Image 2

Deuxièmement, les infrastructures de transport accusent quant à eux un retard de développement important. En effet, une grande partie des pistes permettant l'accès aux petites exploitations reste difficilement praticable (image 3). Plusieurs agriculteurs sont ainsi obligés de dégager par leurs propres moyens les routes pour permettre le passage aux camions. « Les pistes sont en très mauvais état. Je suis obligé d'utiliser mon tracteur pour dégager la route et que les camions puissent charger la production. Il m'est aussi arrivé des fois de devoir les remorquer » (AS2). Ces lacunes ont également été observées par le représentant de la

COPAG pour qui l'état défectueux des routes peut entraîner des retards ainsi que du gaspillage, notamment dans les zones montagneuses où opère la coopérative.

Les exploitations sont mal desservies, surtout dans le sud. Par exemple, nous récoltons le lait de nos adhérents à Taroudant, Ouarzazate, etc. Or ces régions (ou villes) se situent dans des zones montagneuses où il n'y a même pas de pistes, ce qui engendre des pannes fréquentes des camions. [...] L'État a fait un effort énorme en termes d'investissement. Par exemple, personne à l'époque ne s'attendait à ce que la subvention de l'irrigation soit de 100%. Mais malgré cela, il reste des efforts à faire sur le plan des infrastructures. (C1)



Image 3

Les conséquences de ces importants déficits se traduisent principalement par une hausse des coûts pour les agriculteurs ainsi que par du gaspillage, limitant de ce fait la portée de l'agrégation. En effet, les canaux d'irrigation endommagés peuvent, comme nous venons de le voir, accroître de manière non négligeable les coûts d'irrigation pour les petits agriculteurs. De même, l'état défaillant des routes permettant l'accès aux exploitations peut, par exemple, engendrer des problèmes de transport et des délais de livraison importants. Or ces délais peuvent à leur tour occasionner la perte d'une partie de la production ainsi qu'une détérioration de la qualité, ce qui au final peut porter préjudice au revenu du petit agriculteur. Ce dernier point sera développé plus en détail dans la prochaine section qui traite des entraves, ou des obstacles, rencontrés par les différentes parties impliquées au sein du modèle de l'agrégation.

### 6-2-3 Les entraves à la collaboration

Malgré quelques lacunes notables au niveau de la formation et du développement des infrastructures, la collaboration entre les petits producteurs, les entreprises agroalimentaires et l'État présente dans l'ensemble un bilan plutôt positif en amont. Toutefois, nous avons remarqué au cours de notre enquête sur le terrain que cette collaboration était entravée par l'existence de certains facteurs externes et par de mauvaises pratiques de la part des deux principales parties (agrégés et agrégateurs). La présente section vise ainsi à exposer ces différentes observations en présentant, dans un premier temps, les obstacles que l'on pourrait qualifier d'interne à la collaboration, soit l'existence d'un lien de confiance fébrile entre agrégés et agrégateurs ainsi que le recours au marché informel. Par la suite, nous présenterons les obstacles que nous avons qualifiés d'externe, dans la mesure où ils échappent au contrôle direct des parties impliquées, à savoir la dimension culturelle ou encore la dispersion (géographique) des exploitations.

#### La fébrilité du lien de confiance

La confiance entre les agrégés et les agrégateurs représente aujourd'hui une composante fondamentale de l'agrégation. En effet, comme nous l'avons dans notre première partie, le modèle de l'agrégation repose avant tout sur un respect des engagements et une confiance mutuelle entre les deux parties. « S'il n'y a pas de confiance entre les usines et les agriculteurs, l'agrégation ne peut pas marcher » (CR2). Pourtant, selon les différents intervenants que nous avons rencontrés, cette relation de confiance constitue aujourd'hui un frein important.

La relation de confiance est plus que fondamentale. Moi agrégateur, pour que je vous avance des intrants et que je vous donne de l'argent, je dois être sûr que vous allez me remettre la production, et vous producteurs vous devez avoir confiance en moi pour que vous me livriez votre production avant que vous ne soyez payé. Mais cette relation est difficile à établir. C'est peut-être la chose qui a le moins marché (RE1)

La grande problématique de l'agrégation, c'est de savoir comment instaurer une confiance entre l'agrégateur et les agrégés. Il y'a eu des échecs énormes que ce soit de la part des industriels ou des producteurs. Par exemple, si l'agrégateur voit que le marché n'est pas porteur, il peut laisser la production chez les agrégés. Également, si l'agrégé voit que les prix du marché sont plus intéressants, il peut détourner la production. (C1)

Plusieurs facteurs peuvent être à l'origine de cette relation de confiance fébrile. Nous avons, à ce titre, relevé trois raisons susceptibles d'avoir une influence négative sur cette relation. Premièrement, selon un nombre important d'agriculteurs, certaines entreprises agroalimentaires manqueraient de transparence, notamment dans les opérations de contrôle de la qualité. En effet, la majorité des entreprises ne payent la production qu'après avoir contrôlé la qualité. Or une grande partie des agriculteurs que nous avons rencontrés n'ont pas eu accès à ce processus. « Une fois que la production est livrée, on n'a pas accès à ce qui se passe à l'intérieur de l'usine. Seule l'entreprise Mundi Riz permet aux agriculteurs d'assister à l'analyse du taux d'humidité » (CR 4). Ce constat a été observé principalement pour les filières du sucre et du riz. Il ne s'applique toutefois aux éleveurs laitiers travaillant avec la COPAG.

Notons que ce manque de transparence est d'autant plus dommageable pour la relation de confiance entre les deux parties, si l'on prend en considération le fait que la qualité a un impact considérable sur le revenu des agriculteurs. En effet, dans la filiale du sucre par exemple, le prix est déterminé en fonction du taux de sucre. De même, la qualité a également un impact sur le revenu des agriculteurs dans la filière du riz puisqu'elle détermine la quantité nette (production brute – déchets) qui est retenue par les entreprises. Or, d'après plusieurs agriculteurs, les entreprises ne seraient pas très sérieuses au niveau de l'analyse de la qualité. Certaines productions provenant de différents agriculteurs auraient, par exemple, tendance à être mélangées au moment du contrôle réalisé au sein de l'entreprise.

La qualité n'est pas la même pour tous les agriculteurs. Il y'a des gens sérieux qui livrent une marchandise de bonne qualité et d'autres moins sérieux, ou qui rencontrent des difficultés, qui livrent une marchandise de moins bonne qualité. Le problème c'est que certaines entreprises mélangent ces productions et ne les analysent pas séparément. Ce n'est pas normal. Vous avez des usines qui peuvent vous retirer jusqu'à 12-14 tonnes alors que d'autres ne retirent que 2 ou 3 tonnes (CR5)

Pour la même parcelle, les chargements de deux camions ont produit deux résultats différents lors de l'analyse à l'usine. Le premier chargement a donné un taux de sucre de 13% alors que le deuxième a donné un taux de 18%. Pourtant c'est la même parcelle avec les mêmes engrais et les mêmes semences (AS4)

Deuxièmement, nous avons remarqué que plusieurs agriculteurs percevaient la relation avec les entreprises comme étant déséquilibrée en termes de pouvoir de négociation. À ce titre un président de coopérative a, par exemple, déclaré que « les entreprises s'entendent sur les clauses des contrats. L'agriculteur n'a pas son mot à dire sinon aucune entreprise ne prendra sa production » (CR5). Plus concrètement, nous avons relevé deux possibles raisons qui pourraient avoir une influence sur cette perception de déséquilibre. En premier lieu, certains biens agricoles doivent subir des traitements complexes avant d'être commercialisés. Or, seules les entreprises agroalimentaires sont aujourd'hui capables de réaliser de telles opérations. C'est notamment le cas de la filière du sucre, où la COSUMAR est la seule entreprise disposant des moyens nécessaires pour transformer la canne à sucre et la betterave en sucre. « Il faut mobiliser des capitaux très importants pour se lancer dans l'activité. La construction d'une sucrerie nécessite, par exemple, un investissement de 1,5 milliard de dirhams (150 millions de dollars) » (ES1).

En second lieu, l'amélioration du rendement et l'augmentation importante de l'offre qui en découle (voir p 102) pourraient également constituer une cause de ce déséquilibre de pouvoir entre les deux parties. En effet, selon certains agriculteurs, l'approvisionnement conséquent, dont bénéficient aujourd'hui les entreprises, leur conférerait une position de force par rapport aux petits producteurs. « Depuis que le riz est devenu abondant, les entreprises font ce qu'elles veulent. Si tu ne veux pas leur vendre ta production, elles peuvent toujours aller l'acheter ailleurs » (AR5). Ainsi, les petits producteurs n'auraient que peu de marges de manœuvre pour imposer leurs conditions face à des entreprises qui disposent d'une multitude de sources d'approvisionnement.

Enfin, la troisième raison susceptible d'avoir une influence négative sur cette relation de confiance réside cette fois-ci du côté des agriculteurs et de certaines mauvaises pratiques, tel que la revente des intrants. En effet, nous avons constaté, lors de notre enquête sur le terrain, qu'une partie des agriculteurs revendaient les intrants fournis par les entreprises agroalimentaires au lieu de les utiliser pour leur production. « Il y'a des agriculteurs qui ne

sont pas sérieux. Quand ils reçoivent les engrais, les produits phytosanitaires et les semences, ils les revendent, en partie ou en totalité, au lieu de les utiliser » (AS3). De ce fait, la qualité de la production, et donc de l'approvisionnement des entreprises, peut dans certains cas être affectée, puisque l'agriculteur finit par utiliser des semences et des engrais locaux, moins performants. En outre, ces pratiques ont également des conséquences néfastes pour l'agriculteur puisque, en visant le gain immédiat, il diminue le rendement à moyen et long terme de son exploitation.

Certains agriculteurs reçoivent par exemple des engrais en grande quantité, mais ils ne les utilisent pas entièrement. Ils préfèrent en revendre une partie pour gagner de l'argent. Mais avec ce procédé il est doublement perdant. Il perd de l'argent parce que les engrais sont revendus moins cher que leur valeur, et parce que sa récolte sera au finale moins importante et de moins bonne qualité (AR5).

### Le recours au marché informel

Le détournement de la production, qui peut être considéré à la fois comme une cause et une conséquence de la fébrilité du lien de confiance décrit précédemment, constitue l'un des principaux enjeux de l'agrégation. En effet, le non-respect du contrat d'agrégation et la revente d'une partie de la production à des intermédiaires de la part des agriculteurs entraînent aujourd'hui des conséquences négatives pour le développement de l'agriculture. Pour rappel, nous avons vu par exemple que les gains engrangés par les intermédiaires ne sont, en règle générale, pas réinvestis dans le secteur agricole. Une autre conséquence néfaste de cette pratique réside dans la hausse des prix pour les consommateurs. En effet, bien que la production ait connu une hausse importante, celle-ci ne s'accompagne pas toujours d'une baisse des prix sur les marchés.

Ainsi, avec l'agrégation, les autorités espéraient lutter contre ce détournement de la production et ses conséquences néfastes, notamment par l'instauration d'un lien direct entre les entreprises et les agriculteurs. Dans la pratique, cet objectif a été partiellement atteint puisque certaines filières, telles que la filière rizicole, ont connu une diminution conséquente du nombre d'intermédiaires. « L'agrégation a permis de réduire de plus de 50% le détournement de la production dans le secteur du riz » (OI2). Le cas de la COPAG constitue également un modèle de réussite quant à l'application et au respect des mesures contenues

dans le contrat d'agrégation. Selon son représentant, la très grande majorité des agrégés respectent leurs engagements. « Généralement les termes du contrat sont respectés. Que l'année soit bonne ou mauvaise, les agriculteurs livrent toute la production. [...] Il existe quelques cas isolés qui revendent sur le marché informel pour rechercher la plus-value immédiate » (C1)

Toutefois, malgré ces progrès certains, il subsiste encore des lacunes importantes en la matière. À titre d'exemple, le recours au marché informel constitue toujours une pratique très répandue dans la filière laitière. « Aujourd'hui 70% du lait est industrialisé. Les 30% restants vont dans le secteur informel. Certains agriculteurs préfèrent revendre leur production au pourtour des villes, à des intermédiaires ou à des petits commerces, afin de générer plus de bénéfices et éviter les contrôles effectués en entreprise » (OI1).

Notons pour finir que si le détournement de la production incombe principalement aux agriculteurs, les entreprises ont également une part de responsabilités. Premièrement, elles peuvent, comme nous l'avons vu dans la partie traitant de la fébrilité du lien de confiance, délaisser la production des agriculteurs si le marché n'est par porteur. Ces derniers n'ont alors d'autres choix que de se tourner vers le marché informel pour trouver de nouvelles débouchées pour leur production. Deuxièmement, elles peuvent, dans le cas de certaines filières, être directement responsables de la prolifération des intermédiaires. Par exemple, pour la filière du riz, certains producteurs détournent une partie de leur récolte au profits des intermédiaires, qui vont à leur tour revendre cette marchandise à une entreprise du secteur. Or, en acceptant cette marchandise, les entreprises encouragent le développement de ce marché informel.

Pour la filière du riz, toute la production finit nécessairement par aboutir chez les entreprises. Ce n'est pas le cas du blé, par exemple. L'agriculteur peut directement revendre sa production sur le marché si il trouve des prix plus intéressants. Donc pour revenir à la problématique du riz, ce qui encourage l'activité des intermédiaires ce sont certaines entreprises qui continuent d'acheter la production détournée. (ER2)

### Les problèmes de transport

La question du transport représente un problème majeur pour plusieurs petits producteurs. En effet, face au surplus de production et à des routes très difficilement praticables, un grand nombre d'agriculteurs voient leur production se détériorer au bord de la route, en attendant d'être livrée à l'entreprise. Ce constat a été majoritairement observé pour la culture de la betterave, dans la filière du sucre, puisque tous les agriculteurs et les présidents de coopératives que nous avons rencontrés ont régulièrement expérimenté des retards de livraison. « Nous avons beaucoup de problèmes de transport au niveau de la culture de la betterave. Il m'est arrivé d'attendre quinze jours avant que les camions ne viennent prendre ma production » (AS3). De même pour un autre agriculteur, « certains producteurs peuvent attendre 15 20 jours, parfois jusqu'à un mois avant que leur production ne soit livrée. Or, entre temps la production sèche et la qualité se détériore [...] J'ai travaillé pendant deux ans sur la culture de la betterave, mais ces problèmes récurrents m'ont poussé à arrêter » (AS2).

À ce gaspillage de la production, il est également important de souligner que ces problèmes de transport engendrent des coûts supplémentaires pour les petits producteurs. Ils doivent, en effet, verser des pots-de-vin, pouvant aller de 20 à 50 dollars, aux chauffeurs de camion afin qu'ils acceptent de livrer la production aux usines de transformation. « Il n'y a pas assez de camions pour transporter toute la marchandise. Je suis obligé de donner des pots-de-vin de 150dh ou 200dh (25 dollars). Plus les exploitations sont éloignées de l'usine, plus les montants sont élevés » (AS4). À titre d'exemple, d'autres agriculteurs ont déclaré devoir déboursier des pots-de-vin de 300 ou 400dh (50 dollars). Ce constat a été encore une fois majoritairement observé dans le cas de la betterave, et dans une moindre mesure pour les cultures de canne à sucre et la filière du lait.

### La dispersion des exploitations

Comme nous l'avons vu dans notre partie traitant la méthodologie, l'agrégateur doit, pour pouvoir entreprendre un projet d'agrégation, répondre à certaines conditions d'éligibilités, notamment au niveau du nombre d'agriculteurs et de la superficie. À titre d'exemple, une entreprise qui souhaite démarrer un projet d'agrégation dans la filière rizicole doit compter au

moins 80 agriculteurs, pour une superficie minimale de 200 hectares. Ainsi, en tant qu'agrégateurs, les entreprises agroalimentaires travaillent avec un grand nombre d'agriculteurs répartis sur des dizaines, voir des centaines d'exploitations. Or, ces exploitations sont très souvent éloignées l'une de l'autre (parfois de plusieurs dizaines de kilomètres), ce qui peut engendrer une multitude de contraintes d'un point de vue logistique.

Parmi ces différentes contraintes, il est par exemple possible de citer les difficultés rencontrées par les ingénieurs et les encadrants techniques des entreprises à couvrir l'ensemble des exploitations. Cela pourrait en partie expliquer les lacunes des agriculteurs en matière de formation. En outre, il est également possible d'envisager que ce problème d'éparpillement des exploitations puisse occasionner des problèmes au niveau du transport et engendrer ainsi des retards de livraison (comme nous l'avons vu dans le cas de la filière du sucre). Enfin, de manière plus globale, la fragmentation et la dispersion des terres agricoles peuvent directement porter préjudice aux agriculteurs, notamment au niveau de l'utilisation du matériel agricole. Par exemple, les moissonneuses batteuses, habituellement utilisées sur de longues distances, sont moins efficaces lorsqu'elles opèrent sur des zones où cohabitent plusieurs agriculteurs travaillant pour différents agrégateurs.

Un des problèmes avec l'agrégation c'est que les parcelles sont éparpillées et éloignées de plusieurs kilomètres. C'est pénalisant pour notre entreprise. Cela pose des problèmes logistiques importants. Par exemple, le déplacement des ingénieurs et des techniciens est compliqué. Comme les agriculteurs ne sont pas regroupés, ils doivent visiter plusieurs fermes séparées parfois par de grandes distances [...] Ce problème est difficile à régler d'autant plus qu'il existe d'autres agriculteurs agrégés par les quatre entreprises restantes. Il est donc très difficile de les regrouper. On ne peut pas forcer un agriculteur à choisir une entreprise (un agrégateur) [...] L'éparpillement des exploitations peut aussi directement pénaliser l'agriculteur. Par exemple, les moissonneuses batteuses sont utilisées d'une seule traite pour plusieurs parcelles. Or, le fait que les agriculteurs ne soient pas tous affiliés au même projet d'agrégation (et que la récolte ne se fait donc pas au même moment), pose des problèmes de coordination importants (ER1).

### La dimension culturelle

La dimension culturelle occupe une place non négligeable dans la réussite du modèle de l'agrégation. En effet, selon plusieurs intervenants, l'agrégation semble connaître un plus grand succès dans certaines régions, notamment dans le sud du pays. « L'agrégation

fonctionne de manière générale, mais ça marche mieux dans certaines zones que d'autres. Par exemple, la région du Souss a connu plus de succès que la région du Gharb (voir carte en annexe) » (RE2). Toujours, selon ces mêmes intervenants, cette disparité pourrait être associée à des différences culturelles importantes. À titre d'exemple, les régions du sud sembleraient plus enclines à l'association et à la mutualisation des biens, ce qui expliquerait que le lien de confiance, indispensable à la réussite des projets d'agrégations, soit en partie plus fort dans ces régions.

Il y'a des modèles d'agrégation qui ont bien marché. C'est par exemple le cas de la COPAG dans les régions d'Agadir et de Taroudant. Par contre, je ne suis pas sûr que ce modèle puisse être reproduit avec autant de succès dans la région du Gharb. Les dimensions culturelles, historiques et climatiques jouent énormément. Plus on va dans le sud, plus les gens ont cet instinct de se fédérer. Plus on va dans les zones arides, plus l'homme a besoin de se regrouper et de s'unir pour faire face aux conditions climatiques difficiles. (RE1)

Ce constat a également été observé par le représentant de la COPAG pour qui « l'homme du Souss a cette tendance à l'association et à la mutualisation des biens » (C1). Un autre indicateur, qui témoigne de l'impact de cette dimension culturelle, réside dans l'efficacité des coopératives qui semblent également mieux fonctionner dans le sud du pays. « Plus on va dans le nord, moins les gens sont organisés autour de leur coopérative. Les coopératives qui marchent, on les retrouve dans les régions du Souss, de Ouarzazate, de l'Anti-Atlas, etc. » (RE1)

### **6-3 Les impacts socio-économiques**

La partie précédente nous a permis d'évaluer la collaboration entre les différents acteurs impliqués au sein du système d'agrégation. Nous avons, à ce titre, déterminé que cette collaboration présentait dans l'ensemble un bilan positif au niveau de l'amont puisque tous les engagements étaient respectés. Nous avons également constaté, dans le même temps que cette collaboration positive était entachée par certains obstacles au niveau de l'aval, tel que les problèmes de transport, le recours au marché informel ou encore le manque de confiance entre agrégés et agrégateurs. Malgré ces difficultés, le modèle de l'agrégation a, depuis sa mise en place en 2008, produit des résultats positifs sur le plan socio-économique comme nous allons le voir dans la présente section.

#### **6-3-1 Les impacts sur le rendement**

##### L'amélioration du volume de production

Selon la grande majorité des agriculteurs, des représentants d'entreprises ainsi que des responsables gouvernementaux que nous avons rencontrés, l'agrégation a eu un impact positif sur rendement et le volume de production des agriculteurs. Dans la filière du riz par exemple, l'ensemble des présidents de coopératives et des agriculteurs ont connu une nette amélioration de leur production. « La quantité a augmenté. On est passé d'un volume de 6 tonnes, par le passé, à 8 tonnes aujourd'hui. Certains agriculteurs arrivent même à produire 10 tonnes par hectares » (AR5). Ce constat a également été observé par le représentant de la FNIR puisque, selon ce dernier, les objectifs fixés par l'État dans le cadre de la filière rizicole ont été atteints avec une longueur d'avance sur l'échéancier prévu. « Il y'a une amélioration considérable au niveau de la quantité. Le plan Maroc Vert a fixé un objectif moyen de 8 tonnes par hectare à atteindre d'ici 2020. Or, cet objectif a d'ores et déjà été atteint aujourd'hui (2016) » (OI2).

Cette amélioration du rendement peut être attribuée aux diverses mesures contenues dans l'agrégation telles que l'encadrement et l'apprentissage de nouvelles techniques de travail du

sol, ou encore le nivellement des terres agricoles. L'utilisation de semences et d'engrais sélectionnés par les entreprises (et souvent importées de l'étranger) a également joué un rôle important. En effet, outre l'amélioration du rendement, le recours à des intrants plus performants a permis aux agriculteurs de réduire leurs cycles de production et de mobiliser ainsi leur main-d'œuvre sur une durée plus courte. Ce dernier point revêt une importance particulière dans le cas de la filière rizicole puisque, à l'inverse de beaucoup d'autres cultures, la production de riz nécessite une surveillance constante de la part des agriculteurs.

La production s'est améliorée progressivement selon les variétés de semences importées de l'étranger. On est passé d'une production d'environ 5-6 tonnes en 2007 à une moyenne qui se situe aujourd'hui entre 8 et 9 tonnes [...] Les semences importées ont aussi permis de gagner du temps. Elles ont réduit les cycles de 5 à 4 mois. C'est un bon point pour nous parce que le travail dans le riz est très difficile. C'est une culture qui exige beaucoup de main-d'œuvre. On est obligé de rester constamment sur place, de la plantation à la récolte. (CR5)

Pour la filière du sucre, le bilan est similaire puisque, à l'exception de quelques petits producteurs, la grande majorité des présidents de coopératives et des petits agriculteurs ont vu leur volume de production s'améliorer. Au même titre que la filière du riz, cette hausse peut être attribuée à l'utilisation d'intrants plus performants. « L'utilisation de meilleurs engrais et semences (fournies par l'entreprise) a eu un effet positif sur notre rendement » (CS3). De même, selon le représentant de la COSUMAR, le niveau de production par superficie s'est caractérisé par une hausse constante et ininterrompue depuis la mise en place du PMV en 2008, ce qui témoigne d'un gain de productivité important chez les petits producteurs.

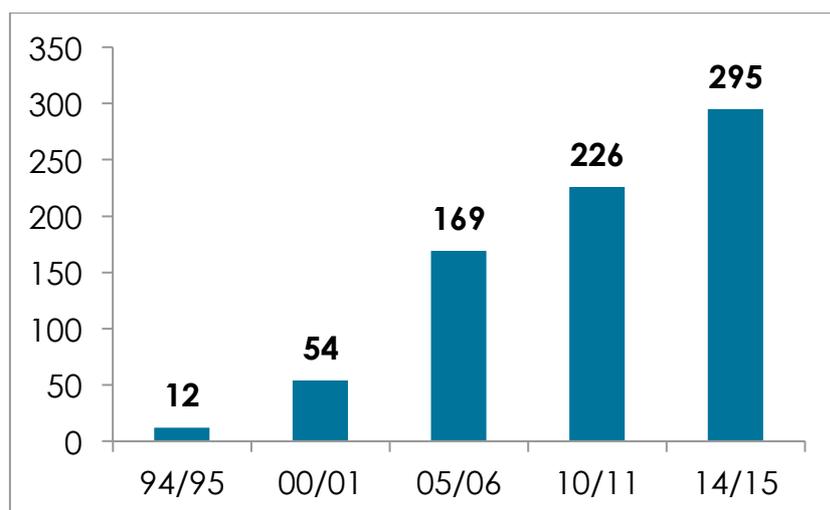
Depuis la mise en place du plan Maroc Vert en 2008, la production nationale a augmentée chaque année et avec les mêmes superficies. La productivité des agriculteurs s'est donc considérablement améliorée. Pour vous donner un chiffre, la productivité était en moyenne de 7,5 tonnes par hectare en 2008, alors qu'en 2015 cette productivité est passée à 10,04 tonnes par hectares, ce qui représente une hausse de presque 40%. Pour l'année 2016, nous n'avons pas encore les chiffres, mais on devrait certainement se situer autour des 11 tonnes par hectare. (ES1)

Enfin la filière du lait se caractérise également par une hausse importante du rendement de la part des producteurs laitiers. « Il y'a une évolution positive du rendement. Depuis que l'on travaille avec la COPAG, notre coopérative est passée d'une production de 4000 litres par jour à 9000 litres » (EL1). Du point de vue des entreprises, le bilan est similaire puisque la

COPAG est par exemple passée d'une production de 169 000 tonnes en 2005 à 295 000 tonnes en 2015, soit une hausse de près de 75% (voir figure 6-2). Notons que cette évolution positive a également été observée par le représentant de la FIMALAIT pour qui la filière du lait a connu dans son ensemble une progression importante depuis la mise en place du PMV. « En 2008, la production était de 1,7 milliard de litres de lait par an. Aujourd'hui, elle atteint la barre des 2,7 milliards de litres par an. Ce sont des résultats encourageants, mais nous devons redoubler d'efforts pour atteindre l'objectif de 4 milliards fixé par le plan Maroc Vert à l'horizon 2020» (O11). Cette amélioration du rendement peut quant à elle être associée à l'encadrement, à l'insémination artificielle, qui a permis l'amélioration génétique des bovins, ainsi qu'à l'importation de vaches laitières de l'étranger.

Le rendement s'est amélioré. Avant une vache produisait en moyenne 7 litres par jour. Aujourd'hui avec l'encadrement et l'importation des génisses, nous sommes plus productifs et le lait est de meilleure qualité. Chaque vache importée peut produire jusqu'à 15-20 litres par jour (les vaches importées n'ont pas le même rendement que les vaches locales) [...] Un agriculteur peut désormais produire autant avec 3 vaches que ce qu'il faisait auparavant avec 5 ou 6 vaches (EL3).

**Figure 6-2:** Évolution de la production laitière en milliers de tonnes/an au sein de la COPAG (1994-2015)



Source : COPAG 2016

Ainsi l'agrégation, appuyée et complétée par les autres mesures contenues dans le PMV, a permis d'accroître de manière significative le rendement et le volume de production des

petits agriculteurs, qui a dans certains cas doublé. Toutefois, cette hausse de la quantité s'accompagne également de certaines contraintes qui limitent la portée de ce bilan positif. En effet, selon plusieurs agents gouvernementaux, agriculteurs et entreprises agroalimentaires, le secteur agricole est aujourd'hui confronté à un problème de surproduction dont les effets néfastes se répercutent avant tout sur les petits producteurs. Les deux prochaines sections abordent cette problématique en traitant dans un premier temps des causes de la surproduction, avant d'exposer par la suite les conséquences négatives que nous avons identifiées au terme de notre enquête.

### De l'amélioration du rendement à la surproduction

La surproduction de biens agricole est aujourd'hui un problème commun à de nombreuses filières du secteur agricole marocain. C'est notamment le cas des filières que nous avons étudié puisque, malgré une hausse du rendement, plusieurs agriculteurs ont déclaré avoir rencontré des difficultés à écouler leur production. Ce constat est également similaire pour les représentants d'entreprises qui font face aujourd'hui à une saturation importante des marchés. « L'État a donné beaucoup de subventions à la production, mais cette production n'est pas correctement absorbée par le marché national et international (ES1) »

Plusieurs facteurs peuvent expliquer ce problème de surproduction. En premier lieu, le plan Maroc Vert aurait, selon une majorité de répondants, souffert d'un manque d'anticipation dans sa conception. En effet, avec cette nouvelle politique agricole, les autorités marocaines auraient avant tout privilégié le développement de la production sans suffisamment prendre en compte les besoins du marché. Nous pouvons dans cette optique citer le cas du développement de la filière de la viande qui a aujourd'hui le potentiel de doubler sa production, mais qui reste limité par les besoins du marché, puisque les Marocains ne consomment en moyenne que 14,2 kg de viandes rouges par an. Or ce niveau de consommation reste relativement faible par rapport à la moyenne mondiale, estimée à 40 kg par an (Aujourd'hui.ma 2015).

La production a augmenté, mais l'un des problèmes majeurs que l'on rencontre c'est que le niveau de consommation ne suit pas cette augmentation. Par exemple, dans la filière des viandes la production a augmenté de 20%, mais le consommateur n'a pas

suivi [...] Ce décalage avec la demande ne nous permet pas d'augmenter l'offre comme on le souhaite. Nous avons aujourd'hui le potentiel de doubler la production, mais les investissements sont freinés. (RE2)

À cette faible intégration du marché national dans la stratégie de développement agricole, s'ajoutent également certaines lacunes au niveau commercial, notamment sur le plan de la prospection de nouveaux marchés. À ce titre, plusieurs produits agricoles marocains sont aujourd'hui confrontés à un manque de débouchés sur les marchés internationaux, ce qui a pour effet d'accentuer davantage ce problème de surproduction.

Je pense qu'il y'a eu un manque d'anticipation au niveau de la commercialisation. Nous avons par exemple considérablement augmenté la production d'olives, mais nous éprouvons des difficultés à écouler cette production [...] La commercialisation représente un noyau dur. Il faut savoir produire, mais il faut aussi savoir vendre. Il ne sert à rien d'augmenter la production sans débouchés. L'État doit donc, à travers les ministères de l'Agriculture et du Commerce, accentuer les efforts en matière de promotion des produits marocains sur les marchés étrangers (C1).

Enfin, le manque d'investissement dans certains types d'infrastructures, tel que les unités de stockage ou de réfrigération, peut également constituer une cause importante de la surproduction. En effet, l'accroissement du volume de production et la faible capacité de stockage dont disposent les producteurs conduisent certains biens agricoles à être introduit de manière non optimale, ou en trop grande abondance sur le marché. Or ce surplus, accentué par le manque de débouchés à l'international, a des conséquences néfastes pour les entreprises agroalimentaires et les agriculteurs, notamment en exerçant des pressions à la baisse sur les prix. Il est donc nécessaire aujourd'hui d'investir dans des infrastructures de stockage afin de conserver les aliments, et de les valoriser en les introduisant progressivement sur le marché.

Avec le plan Maroc vert on s'est doté d'un programme ambitieux. On a donné des subventions, encouragé la production, établi des programmes d'actions et on a fini par se retrouver avec une production abondante. Elle a même doublé dans certains secteurs. Le problème c'est que l'on n'a pas suffisamment pensé à la valorisation des biens. On s'est retrouvé avec du surplus et les prix ont chuté. Il aurait fallu investir davantage dans les infrastructures de stockage, de réfrigération pour absorber le surplus et l'écouler progressivement sur le marché. (O12)

### Les conséquences négatives de la surproduction sur les petits producteurs

La surproduction a de nombreux effets néfastes pour les petits producteurs et le développement de l'agriculture de manière globale. Nous avons, à ce titre, relevé quatre conséquences négatives au terme de notre enquête. Premièrement, face à la saturation des marchés, les petits agriculteurs éprouvent aujourd'hui des difficultés à écouler leur production dans de bonnes conditions. De ce fait, un grand nombre d'entre eux voient une part non négligeable de leur production être gaspillée. À titre d'exemple, plusieurs producteurs travaillant dans la filière du sucre ont déclaré avoir atteint des rendements dépassant la demande de l'entreprise. Or, comme nous l'avons mentionné dans notre partie traitant du transport, ce surplus n'est pas toujours acheminé à temps aux usines de transformation, ce qui peut entraîner des pertes à la fois en termes de quantité et de qualité.

L'entreprise s'entend avec les agriculteurs sur une quantité à livrer, mais les agriculteurs produisent souvent au-dessus de la demande de l'usine. Par exemple, pour 10 hectares certains agriculteurs peuvent produire plus de 100 tonnes. [...] La capacité des terrains est grande, mais l'entreprise a du mal à écouler toute cette production. Cela entraîne des problèmes de transport et du gaspillage. Il faut donner des pots-de-vin aux chauffeurs de camion pour que toute ta production soit livrée à l'usine. (CS1)

Deuxièmement, la surproduction peut également avoir pour effet la mise en place de quotas de livraison par les entreprises agroalimentaires. C'est notamment le cas pour la filière laitière, où plusieurs coopératives se sont vu imposer des quotas de litres de lait à livrer par jour aux entreprises agroalimentaires. « En période de haute lactation, l'entreprise nous impose une quantité maximum de 700 litres à livrer. » (CL2). Notons qu'à l'instar de la filière du sucre, les éleveurs laitiers sont également confrontés à du gaspillage puisque, une fois le quota atteint, ces derniers éprouvent en général des difficultés à écouler le surplus de production. « Notre coopérative vient d'importer 45 vaches additionnelles, mais la mise en place des quotas nous pose des problèmes. Qu'allons-nous faire de tout ce lait supplémentaire, une fois que la quantité maximum (livrée à l'entreprise) sera atteinte ? » (CL1).

Troisièmement, la mobilité des agriculteurs, soit la possibilité pour ces derniers de changer d'entreprise au terme du contrat d'agrégation, est réduite. En effet, la saturation du marché

domestique, pour un certain nombre de produits agricoles, et l'approvisionnement conséquent dont bénéficient les entreprises représentent aujourd'hui peu d'incitatives pour ces dernières à engager de nouveaux agrégés. Ce constat a été observé principalement pour la filière laitière où plusieurs coopératives ont par exemple émis le souhait de rejoindre la COPAG, sans succès. « Il y'a beaucoup de présidents de coopératives laitières qui ont demandé à rejoindre la COPAG mais qui n'ont pas été pris. La COPAG n'a pas besoin aujourd'hui d'accroître son volume de production parce que le marché n'est pas porteur » (CL3).

Enfin, la quatrième conséquence négative importante que nous avons relevée est la tendance à la baisse des prix des produits agricoles. En effet, un nombre non négligeable d'agriculteurs que nous avons rencontrés ont déclaré être confrontés à ce phénomène. Ainsi, dans la filière du riz par exemple, un agriculteur a constaté une diminution du prix au cours de la dernière décennie. « Notre rendement s'est amélioré, mais le prix stagne. Il a même diminué. Il est passé de 380dh (38 dollars) au début des années 2000 à 320dh en 2016. C'est un problème pour nous, surtout que nos charges ont augmenté » (CR4). De même, cette pression négative sur les prix a été observée par les représentants gouvernementaux et par certains représentants d'entreprises. « Aujourd'hui on voit l'effet de l'augmentation de la production. Les prix ont diminué pour certains produits comme les fruits et les légumes et ont stagné pour d'autres. Cela fait par exemple 15 ans que l'on achète la viande au même prix » (RE1). Notons pour conclure que cette tendance à la baisse peut également s'accompagner d'une forte volatilité des prix. C'est notamment le cas de la filière du lait où les variations saisonnières de la production (périodes de haute et basse lactation) et les impacts de certains phénomènes climatiques, tels que la sécheresse, engendrent une forte instabilité des prix.

### **6-3-2 Les impacts sur la qualité**

#### Une amélioration notable de la qualité

Au même titre que l'amélioration du rendement, l'agrégation a eu un impact positif sur la qualité des aliments. Ainsi dans la filière du riz, la totalité des agriculteurs et des présidents de

coopératives que nous avons rencontrés a constaté une nette amélioration de la qualité des biens agricoles produits. Plus précisément, ce constat peut être attribué à une diminution du taux de déchets, qui correspond aujourd'hui à la part de déchets, ou d'impuretés, dans la production totale. « Avec l'utilisation de meilleurs engrais, importés de l'étranger, la qualité de notre production s'est améliorée. Le taux de déchets est passé de 12%-13% à 6% aujourd'hui » (AR3). Ce constat a également été observé par les représentants d'entreprises ainsi que par le représentant de la FNIR, pour qui l'amélioration de la qualité résulte en grande partie de l'encadrement technique ainsi que de l'utilisation de semences et d'engrais plus performant.

L'agrégation a permis à l'agriculteur d'appliquer les techniques appropriées à la culture, ce qui n'était pas à sa portée auparavant. Les travaux du sol suivent désormais les exigences de l'entreprise. De plus, l'agrégation a aussi permis à l'agriculteur d'utiliser des semences sélectionnées et non locales, ce qui au final s'est traduit par une grande amélioration de la qualité [...] Actuellement, le riz marocain n'a rien à envier au riz importé (OI2)

Pour la filière du lait, le bilan en la matière semble également positif. En effet, la grande majorité des éleveurs et des présidents de coopératives ont reconnu une nette amélioration de la qualité de la production. « Depuis que je suis agrégée, la qualité du lait que je produis a évolué de manière positive » (EL4). Cette amélioration peut être attribuée à diverses en facteurs. Elle s'explique en premier lieu par la formation, notamment au niveau de l'utilisation de l'alimentation du bétail. Elle s'explique également par un resserrement des contrôles de la part des entreprises. En effet, les problèmes de surproduction, décrits précédemment, incitent aujourd'hui les entreprises agroalimentaires à être plus exigeantes en matière de qualité afin de rester compétitif sur le marché.

Par le passé, les entreprises étaient plus laxistes. Elles pouvaient récupérer la production même si la qualité laissée un peu à désirer. Aujourd'hui ce n'est plus le cas. Elles ont énormément resserré les contrôles depuis que le lait est devenu abondant sur le marché. Si la qualité de ton lait ne répond pas à leurs attentes, elles ne vont pas le prendre [...] Aujourd'hui, les entreprises sont plus exigeantes au niveau de la qualité que de la quantité (CL5).

Du point de vue de la COPAG, le constat est le même puisque la coopérative a également constaté une nette amélioration de la qualité de son approvisionnement. Elle a, à ce titre,

obtenu plusieurs attestations de qualité, reconnues à l'échelle internationale. « La COPAG répond aujourd'hui à toutes les exigences des certificats internationaux, tels que le BRC ou le HACCP » (C1). À titre de précision, le BRC Global Standard atteste par exemple du respect de la part des entreprises agroalimentaires des normes de qualité et de sécurité. Il est aujourd'hui nécessaire pour pouvoir exporter vers le marché britannique (BRC 2017).

Enfin, la filière du sucre se caractérise également par cette même tendance positive. Nous pouvons à ce titre relevé les propos du représentant de la COSUMAR pour qui l'agrégation a eu impact positif sur la matière première. « Depuis que l'on a introduit de nouvelles variétés de semences plus performantes, le taux de sucre s'est amélioré » (ES1). Du côté des agriculteurs, les réponses semblent toutefois légèrement plus divisées. En effet, si la totalité des petits producteurs et des présidents de coopératives a reconnu une nette amélioration de la qualité pour la culture de la canne à sucre, deux des agriculteurs que nous avons rencontrés ont constaté une stagnation des résultats pour le cas de la betterave. « La qualité de la production est aujourd'hui bonne pour la canne à sucre. Par contre, pour la betterave c'est plus compliqué. Les problèmes de transports et les délais de livraison affectent énormément la qualité de la production » (AS3).

### Les lacunes persistantes

Bien que la qualité se soit dans l'ensemble améliorée, celle-ci demeure confrontée à un certain nombre de contraintes importantes. En premier lieu, les aléas climatiques représentent encore aujourd'hui une menace importante pour la production des petits agriculteurs. Ainsi, dans la filière du lait par exemple, les exploitations sont fréquemment soumises à des risques de sécheresse qui ont un impact négatif à la fois sur l'alimentation du bétail, mais aussi directement sur la qualité du lait. De même pour la filière du riz, une flambée de chaleur peut, selon le représentant de Mundi Riz, affecter la qualité des semences et des engrais qui affecte à son tour la qualité du riz.

Même si la qualité s'est améliorée grâce à l'agrégation, on reste pénalisé par d'autres variables incontrôlées tel que les aléas climatiques. Par exemple, en période de sécheresse la qualité des semences et des engrais peut être affectée et nuire au final à la qualité de la production. Mais ce problème n'est pas spécifique à notre entreprise.

Lorsque le riz est de mauvaise qualité chez un compétiteur, il est en règle générale également de mauvaise qualité pour l'ensemble des industries du secteur (ER1).

En second lieu, le délai de livraison des biens agricoles des fermes, ou des coopératives, aux entreprises agroalimentaires peut également avoir un effet néfaste sur la qualité. Ce problème peut provenir d'une part, de la distance entre les exploitations et les entreprises, qui est dans certains cas très grande. D'autre part, il peut également s'expliquer par les différents problèmes de transport qui affectent les agriculteurs, comme nous l'avons vu précédemment pour le cas de la betterave.

En troisième lieu, la qualité peut être aussi affectée par de mauvaises pratiques de la part des agriculteurs. Nous pouvons, dans cette optique, citer l'exemple de la filière du lait où, malgré la formation et l'encadrement rapproché, certains agriculteurs continuent de réaliser des pratiques non conformes aux normes de qualité. « La qualité s'est améliorée, mais il y'a encore des problèmes. Par exemple, il y'a des éleveurs qui ne respectent pas les consignes d'alimentation. Il y'en a d'autres aussi qui traient les vaches pendant leur période de gestation » (CL2).

Il y'a des producteurs qui ne sont pas sérieux. Ils ajoutent de l'eau, du sucre ou du bicarbonate dans leur production pour tromper les contrôles de qualité et vendre une plus grande quantité. Ce n'est pas le cas de notre coopérative. L'agrégateur avec qui on travaille nous donne un bon prix, mais il est intransigeant avec la qualité (CL4).

À ces pratiques non conformes, il est également important d'ajouter que les infrastructures ne répondent pas toujours aux normes sanitaires. Nous pouvons, à ce titre, citer un représentant de l'ONSSA (Office national de la sécurité sanitaire des produits alimentaires) qui a par exemple déclaré, lors d'une entrevue, que « les abattoirs du Maroc sont, pour la plupart, vétustes et ne répondent pas aux normes sanitaires » (Aujourd'hui.ma 2015).

Outre les risques occasionnés pour les consommateurs, les conséquences de ces lacunes en matière de qualité se traduisent également par une restriction de l'accès des produits marocains aux marchés internationaux les plus exigeants. En effet, selon les différents représentants d'entreprises, d'organismes interprofessionnels ainsi que des agences gouvernementales, les biens agricoles produits au Maroc ne correspondent pas toujours aux

standards de qualité de certains marchés étrangers, réduisant de ce fait les débouchés à l'exportation pour ces produits.

Notons cependant que si ce constat touche une grande partie du secteur agricole marocain, certaines entreprises s'en sortent mieux. Ainsi, la COPAG exporte, par exemple, en moyenne 75 000 tonnes d'agrumes par an vers des marchés réputés exigeants, tels que l'UE, les États-Unis, le Canada, ou encore l'Arabie Saoudite (L'économiste 2017). Ces résultats positifs s'expliquent non seulement par un respect des normes de qualités, comme en témoigne les différentes attestations internationales obtenues par la COPAG, mais aussi par une maîtrise des débouchés que la coopérative a développée durant plusieurs années. « La COPAG maîtrise bien ses débouchés. Elle a une expérience de plus de 20 ans dans la commercialisation » (C1).

### **6-3-3 Les impacts sociaux**

#### L'amélioration du niveau de vie

Malgré quelques lacunes au niveau qualité et certains effets indésirables tels que la surproduction, l'agrégation a eu impact positif sur le développement des capacités des petits producteurs. En effet, comme nous l'avons constaté précédemment, le rendement des agriculteurs et la qualité des aliments se sont tous les deux améliorés dans des proportions non négligeables. Ces résultats positifs ont ainsi permis à de nombreux agriculteurs de bénéficier d'une amélioration de leurs conditions de vie. « Même si le prix a un peu diminué, notre situation s'est améliorée du fait de l'augmentation de la production et de la qualité » (CR4).

Plus précisément, nous avons relevé au moins trois manifestations positives de cette amélioration du niveau de vie. Premièrement, nous avons observé, lors des visites des exploitations et des discussions avec les agriculteurs, qu'un grand nombre de ces derniers avaient agrandi leurs habitations, ou construit de nouvelles maisons. Deuxièmement, l'agrégation a aussi permis à de nombreux agriculteurs d'accéder à certains services sociaux

primordiaux. Nous pouvons, à ce titre, citer le cas de la filière sucrière où les agrégés disposent désormais d'une couverture médicale. « Grâce à l'agrégation, tous les agriculteurs qui travaillent avec nous bénéficient aujourd'hui d'une assurance maladie » (ES1). Nous pouvons également citer le cas de la COPAG qui a mis à la disposition de ses agrégés des complexes modernes offrant une multitude de services. Notons qu'elle avait, en 2016, complété la création de 20 complexes coopératifs sur un objectif total de 30 complexes. (COPAG 2016)

La COPAG a créé des complexes modernes avec une administration moderne, et cela en plein milieu rural. Ces complexes offrent aujourd'hui beaucoup de services aux agriculteurs. On y retrouve par exemple des centres de collecte de lait, des instituts de formations, des économats, etc. Il y'a même des services de garderies. (EL1).

Enfin troisièmement, l'agrégation a surtout permis une meilleure intégration des agriculteurs au marché. Elle a en ce sens rempli son objectif premier, décrit dans la première section, soit de permettre une commercialisation rapide de la production des petits agriculteurs. « Depuis que l'on est agrégée, la commercialisation est garantie. L'entreprise prend toute la récolte » (AR1). De même, selon un président de coopérative : « il n'y a pas de quantité maximum. Toute ta production va à l'usine [...] Ceux qui sont sérieux et qui travaillent bien ont donc la possibilité d'améliorer leur situation » (CS2)

Ainsi, l'agrégation a joué un rôle positif dans le développement des capacités des petits producteurs et dans l'amélioration de leurs conditions de vie. Elle leur a permis d'accéder à certains services tels que l'assurance maladie. Elle leur a également permis d'accéder plus facilement au financement, comme nous l'avons précédemment, ainsi que de bénéficier d'une garantie de commercialisation de la production. Toutefois, cette évolution positive reste confrontée à certaines limites importantes. En effet, nous avons remarqué, lors de nos observations sur le terrain, que plusieurs agriculteurs n'ont toujours pas accès à certains services primordiaux tels que l'eau potable. En outre, une majorité d'agriculteurs se sont plaints d'une évolution trop lente de leur revenu, comme nous allons le voir maintenant.

### La faible progression du revenu

Bien que le volume de production et la qualité des aliments aient connu, dans l'ensemble, une croissance remarquable, le revenu des agriculteurs a quant à lui évolué dans des proportions moins importantes. En effet, plusieurs producteurs provenant des filières sucrières et rizicoles ont déclaré être confrontés à un manque à gagner important. « Le revenu s'est amélioré, mais il y'a des problèmes. Même si on a gagné sur le tonnage et la qualité, l'augmentation de nos charges et la baisse du prix de vente limitent nos bénéfices » (CR4). En outre, certains agriculteurs ont également dénoncé une stagnation de leur revenu, bien que ces derniers ne représentent qu'une minorité des participants que nous avons rencontrés. « Mon revenu ne s'est pas amélioré. Tout est devenu plus cher, que ce soit l'eau d'irrigation ou les semences et les engrais. Pour que je sois gagnant, le prix du riz doit être de 4 dirhams (40 centimes de dollars) » (AR5).

Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette faible progression du revenu. Tout d'abord, les chocs climatiques, tel que la sécheresse continuent de faire peser une menace sur l'activité des agriculteurs. À titre d'exemple, les éleveurs de la filière laitière font fréquemment face à des flambées de chaleur qui affectent négativement la production de l'alimentation du bétail. Or la diminution de la production de cet intrant, indispensable à l'activité de l'élevage laitier, entraîne une hausse des prix qui peut à son tour engendrer des pertes importantes pour les éleveurs.

Les aléas climatiques ont impact important sur l'activité des agriculteurs. Par exemple lorsqu'il y a une année de sécheresse difficile, la filière du lait, qui est particulièrement exposée à ces phénomènes, rencontre des difficultés d'approvisionnement en aliments du bétail. Le prix de la motte de paille peut atteindre jusqu'à 30 ou 40 dirhams (4 dollars). Les petits agriculteurs (qui pour la plupart ne disposent pas de culture fourragère) décident alors de vendre une partie de leur bétail et d'attendre des jours meilleurs. Or, le problème avec cette vente généralisée, c'est que le prix du bovin perd beaucoup de valeur et l'éleveur se retrouve au final perdant. (OI1)

En second lieu, la hausse des charges constitue également une contrainte importante. Celle-ci se manifeste au moins à deux niveaux. D'une part, les agriculteurs sont aujourd'hui exposés à une hausse non négligeable des coûts des intrants. En effet, si l'agrégation a permis aux producteurs d'accéder à des semences et des engrais de meilleure qualité, ces derniers sont néanmoins fournis à des coûts plus élevés que les produits locaux. D'autre part, nous avons également relevé que plusieurs agriculteurs s'étaient plaints d'une hausse du coût de

l'irrigation, notamment dans le cadre de la filière rizicole. « L'eau coute cher aujourd'hui. Avant on payé 2000 dirhams par hectare (200 dollars). Maintenant le prix est de 5000 dirhams par hectare (500 dollars). C'est une hausse importante surtout que les cultures de riz doivent constamment être inondées d'eau » (CR1). Notons toutefois que si la hausse des charges représente une réelle problématique pour les agriculteurs, l'État produit aujourd'hui des efforts conséquents pour contrebalancer cette hausse. Il a par exemple commencé à subventionner à hauteur de 50% les engrais et les semences fournis par les entreprises agroalimentaires.

Troisièmement, la tendance à la baisse des prix représente aussi une menace pour le revenu des agriculteurs. Pour rappel, cette baisse provient principalement de deux contraintes étroitement liées. En premier lieu, elle s'explique par une surproduction importante et l'abondance des produits agricoles sur le marché (voir p 105). En second lieu, elle peut également s'expliquer par le resserrement des standards de qualité, suite à la saturation de certains marchés. En effet, comme nous l'avons mentionné précédemment, le prix demeure une fonction de la qualité pour de nombreuses filières agricoles (voir p 95). La valeur de la canne à sucre et de la betterave est par exemple déterminée selon le taux de sucre. Or, le resserrement des contrôles de qualité engendre davantage de pressions négatives sur les prix.

Notons pour finir que la faible progression du revenu des producteurs se traduit aujourd'hui pas plusieurs répercussions négatives. D'une part, les agriculteurs font aujourd'hui face à un manque à gagner important qui limite leur potentiel de développement. D'autre part, la progression lente du revenu (voir la stagnation dans certains cas), peut représenter une menace pour le développement des filières agricoles. À ce titre, certains agriculteurs travaillant dans au sein de la filière sucrière ont par exemple arrêtés la production de betterave tandis que plusieurs autres envisagent l'arrêt des cultures de canne à sucre et de betterave, après les cycles de production en cours.

Beaucoup d'agriculteurs souhaitent arrêter la production de la canne à sucre et de la betterave, car le prix n'est pas intéressant [...] L'État donne aujourd'hui des subventions pour inciter les agriculteurs à continuer les cultures sucrières. Pour ma part je préfère avoir un prix juste pour ma production plutôt que ces subventions (CS2).

Ainsi, malgré une amélioration du rendement et de la qualité, la baisse du prix de vente, la hausse des charges ainsi que l'existence de certaines variables incontrôlées, telles que les chocs climatiques et les lacunes de développement des infrastructures, limitent la portée du modèle de l'agrégation pour les petits producteurs. Ce constat ne s'applique toutefois pas avec le même degré selon les agriculteurs. En effet, nous avons constaté que les producteurs agrégés par la COPAG semblent aujourd'hui moins affectés par cette problématique du revenu.

#### **6- 4 La COPAG : un modèle socialement plus adapté**

Si le modèle des entreprises agroalimentaires reste dominant, l'agrégation réalisée à travers la constitution de petites coopératives se développe de manière significative (MAAF 2015). C'est notamment le cas de la COPAG qui est aujourd'hui un modèle de réussite en matière d'agrégation. En effet, selon les différents participants que nous avons rencontrés, la COPAG semble plus adaptée aux besoins des agriculteurs et au développement de leur capacité. Elle leur permet, en outre, de mieux d'absorber certains chocs extérieurs, tels que la surproduction et la baisse des prix.

Ainsi, la COPAG semble avoir mieux assimilé le modèle de l'agrégation agricole que le reste des entreprises agroalimentaires. Nous avons à ce titre relevé trois avantages concurrentiels inhérents à son statut de coopérative, soit un engagement social important, un sentiment d'appartenance de la part des agriculteurs ainsi qu'une forte intégration de ces derniers aux activités de l'organisation.

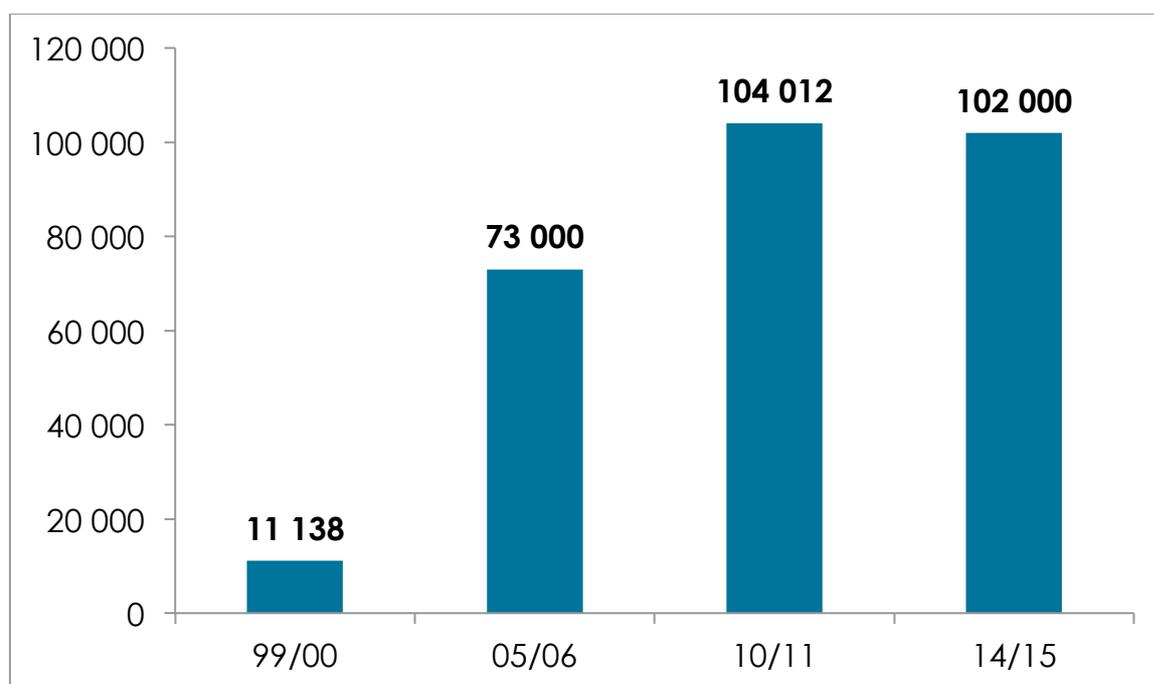
#### Une mission sociale ancrée dans les valeurs de l'organisation

Le statut de coopérative de la COPAG représente aujourd'hui un fort incitatif vers l'engagement social. En effet, contrairement aux entreprises, le rôle d'une coopérative tend davantage vers la maximisation des intérêts de ses adhérents que vers la maximisation des profits. De ce fait, la COPAG réinvestit une grande partie de ses bénéfices dans le développement des capacités de ses agrégés.

À la différence des autres sociétés qui cherchent à maximiser leur retour sur investissement, notre objectif principal n'est pas de dégager des bénéfices, mais plutôt de veiller au bien-être et aux intérêts de nos adhérents. Une grande part de la valeur ajoutée va donc à l'amélioration des services rendus au producteur, à l'intensification de l'encadrement, au financement de la production et à l'acquisition et à la mise disposition de nos producteurs des dernières technologies de pointe (C1).

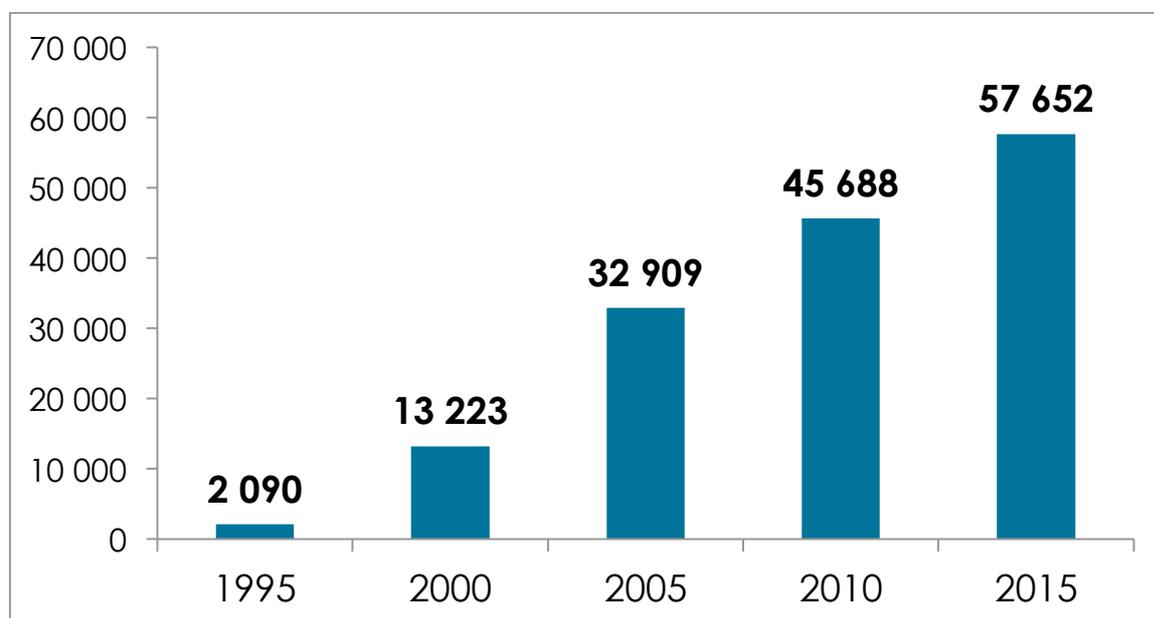
Parmi les autres efforts fournis par la COPAG, il est important de mentionner que la coopérative produit les aliments du bétail par ses propres moyens, ce qui se révèle être très bénéfique pour les éleveurs laitiers adhérents. « La COPAG produit elle-même l'aliment du bétail. Il est de meilleure qualité, et il revient moins cher aux éleveurs ». (CL3) La production de cet intrant a, en outre connue, une croissance importante au cours des quinze dernières années (voir figure 6-2). Un autre exemple de cet engagement envers les agriculteurs réside dans l'augmentation des services d'insémination artificielle, qui pour rappel ont un impact à la fois sur le revenu de l'éleveur et sur la pérennité de son activité. En effet, le nombre d'inséminations artificielles réalisées, au cours d'une année, est passé de 2090 en 1995 à 57 652 en 2015 (voir figure 6-3).

**Figure 1-3:** Évolution de la production d'aliments de bétail en tonnes/an (2000-2015)



Source : COPAG 2016

**Figure 6-4:** Évolution de la réalisation annuelle des inséminations artificielles (1995-2015)



Source : COPAG 2016

Ainsi, avec ce modèle de la COPAG, l'agréé et l'agrégateur se retrouvent dans un cercle vertueux, où l'encadrement rapproché assuré par la coopérative de service permet aux adhérents des autres coopératives d'accroître leur capacité et de générer davantage de bénéfices, dont une part significative est à nouveau réinvestie dans leur développement. « La relation est vraiment gagnante-gagnante » (EL3). Ce fort engagement de la COPAG envers ses membres ne constitue toutefois pas le seul point positif. Il s'accompagne également d'autres avantages non négligeables pour les agriculteurs.

En effet, le statut de coopérative de la COPAG engendre plusieurs effets positifs sur le revenu de ses adhérents. En premier lieu, comme nous l'avons vu dans la partie traitant de la collaboration, la COPAG fournit tous les intrants au prix d'acquisition, diminuant de ce fait les charges pour les agriculteurs. Ensuite, le prix de vente de la production demeure très intéressant pour les éleveurs, d'autant plus qu'il est constant toute l'année. « Même si il a légèrement diminué (il est passé de 4dh à 3,80dh), à cause des contraintes du marché, il reste très intéressant. De plus, il n'y a pas de période de haute et basse lactation. C'est le même prix toute l'année » (EL4). Enfin, la COPAG reverse tous les excédents à ses adhérents puisque

comme nous l'avons vu, le rôle but premier d'une coopérative n'est pas de dégager des bénéfices, mais de veiller aux intérêts de ses adhérents.

À la fin de l'année, les bénéfices dégagés (la part non réinvestie) sont redistribués aux coopératives adhérentes selon la quantité de lait livrée par chacune d'elle. Ces coopératives redistribuent par la suite l'argent reçu à leur membre [...] Nous n'avons pas encore reçu ces excédents parce que notre coopérative n'a intégré la COPAG que récemment. On constitue encore nos actions. (EL1)

Notons pour conclure qu'outre les impacts positifs sur le plan social et économique, le modèle de la COPAG a également des retombées positives sur le plan environnemental, notamment au niveau de la gestion de l'eau. Nous avons à ce titre relevé trois mesures qui attestent de cette observation. Premièrement, les agriculteurs sont équipés, au même titre que plusieurs autres agrégés, des systèmes de goutte-à-goutte économes en eau d'irrigation, qui pour rappel sont subventionnés par l'État. Deuxièmement, la COPAG dispose d'une station agrométéorologique qui transmet chaque jour des directives visant à rationaliser l'eau d'irrigation. Troisièmement, l'encadrement rapproché assuré par la COPAG vise également une meilleure utilisation des intrants de la part des agriculteurs, afin notamment de préserver la qualité des sols.

Nous avons fourni beaucoup d'efforts en matière de protection de l'environnement et de rationalisation de l'eau. Par exemple, toutes nos cultures sont aujourd'hui irriguées par le système de goutte-à-goutte. Nous avons aussi un réseau de stations agrométéorologique qui transmet chaque jour par message la dose d'irrigation précise aux agriculteurs. De plus, avec l'encadrement rapproché, nous formons nos adhérents sur la manière dont ils utilisent les produits tels que les fertilisants et à ne pas laisser par exemple de résidus. Toutes ces réalisations ont été possibles grâce à l'agrégation. Lorsqu'elle est bien menée et dirigée l'agrégation a non seulement des impacts positifs sur le rendement et la qualité de la production, mais aussi sur l'environnement (C1).

### Le sentiment d'appartenance

Si la COPAG affiche aujourd'hui un fort engagement envers ses agriculteurs, ces derniers semblent faire preuve du même degré d'engagement envers la coopérative. Plus concrètement, nous avons constaté suite à nos entretiens que les éleveurs agrégés par la

COAPG se montraient particulièrement soucieux de la qualité de leur production. En outre, comme nous l'avons mentionné précédemment, la COPAG ne semble pas affectée par les problèmes de confiance et de détournement de la production qui touchent les autres agrégateurs.

Plusieurs raisons peuvent expliquer cet engagement de la part des agrégés. Nous pouvons par exemple relever la qualité des services rendus par la COPAG à ses adhérents, tels que la formation, l'insémination artificielle ou encore la création de complexes modernes qui offrent à leur tour une multitude de services visant à améliorer à la fois la performance et le bien-être des agriculteurs. De même, l'attractivité du prix peut également constituer un facteur important de cet engagement.

Les éleveurs agrégés par la COPAG ont véritablement pris conscience de l'importance de la qualité de la production. Aujourd'hui lorsqu'il y'a des contrôles, on constate qu'il y'a très peu d'éleveurs qui altèrent la qualité du lait par l'ajout d'eau ou d'autres substances. Avant, quand on travaillait pour d'autres agrégateurs, on n'avait pas ce même engagement. Je pense que, le fait que le prix soit intéressant et que la COPAG traite bien ses adhérents motive énormément les agriculteurs à s'impliquer dans leur travail (EL1).

Toutefois, bien que ces raisons représentent de forts incitatifs, le sentiment d'appartenance qui anime les producteurs appartenant à la COPAG reste aujourd'hui le principal facteur déterminant de cet engagement. En effet, contrairement aux entreprises agroalimentaires, la COPAG a été créée par les agriculteurs. Autrement dit l'agrégateur appartient dans ce cas-ci aux agrégées. « La COPAG appartient aux adhérents. C'est ce qu'on appelle le capital social. Chaque clou, bureau ou bâtiment appartient à tout le monde » (C1) Ainsi, la COPAG est aujourd'hui considérée par ses agriculteurs comme un patrimoine collectif qu'il faut défendre et faire évoluer.

La COPAG est le bien commun de tous les agriculteurs. Elle fait partie de notre patrimoine. En plus de travailler pour notre revenu, on sent que notre travail a du sens. Ce n'est pas la même chose lorsqu'on travaille avec une entreprise (EL3).

Une forte intégration des agriculteurs

L'engagement réciproque dont font part la COPAG et les agriculteurs découle, comme nous venons de le voir, d'une mission sociale fortement ancrée dans les valeurs de l'organisation et du sentiment d'appartenance qui anime les producteurs. Il peut également s'expliquer par la structure fortement intégratrice de la COPAG. En effet, le statut de coopérative permet à chaque coopérative adhérente de siéger au conseil d'administration. De ce fait les agriculteurs ont la possibilité de participer aux activités de l'organisation, à travers le président de leur coopérative qui les représente lors des réunions du conseil d'administration. Notons en outre que, contrairement aux entreprises où les voix sont réparties en fonction des parts sociales, chaque membre du conseil ne dispose que d'une seule voix, et ce quelque soit sa taille ou son importance.

Le conseil d'administration de la COPAG est aujourd'hui composé de 178 personnes physiques et morales. Il y'a 108 producteurs de moyennes et grandes tailles qui constituent une locomotive pour environ 12 000 petits producteurs disposant d'exploitations ne dépassant pas 5 hectares. Ces milliers de producteurs sont à leur tour regroupés au sein de 70 coopératives qui siègent également au conseil d'administration à travers leur président [...] À la différence des entreprises, la particularité de la COPAG est que chaque personne (chaque coopérative) dispose d'une voix, quelle que soit la taille ou l'importance de la coopérative (C1)

Cette intégration des agriculteurs permet à la COPAG de disposer de deux avantages additionnels, non négligeables. Premièrement, le lien de confiance qui unit les agrégés à l'agrégateur semble dans ce cas-ci plus solide que celui que l'on retrouve avec le modèle des entreprises agroalimentaires. Ce constat s'explique principalement par la libre circulation de l'information qui caractérise l'organisation. En effet, les 70 présidents de coopératives, qui pour rappel siègent au conseil d'administration, ont aujourd'hui la possibilité de relayer les informations des activités de la COPAG aux milliers de petits producteurs qu'ils représentent.

Le conseil d'administration est composé de producteurs qui connaissent le marché et les prix. La transparence est totale [...] Cela fait maintenant plus de deux décennies que le lien de confiance est instauré entre les agriculteurs et la COPAG. Tout est clair, que ce soit au niveau des procédures, des mesures comme l'encadrement et le financement, ou encore de la transparence au niveau du paiement (C1).

Ainsi, les agriculteurs travaillent aujourd'hui dans un cadre bien organisé où l'information circule librement. Ils semblent de ce fait moins exposés aux risques de manque de transparence qui caractérisent une grande partie de l'industrie, notamment au niveau des contrôles de la qualité. « L'éleveur est fortement intégré dans le circuit. Il peut suivre son produit de la production à la commercialisation. C'est la meilleure façon de procéder » (CL3).

Deuxièmement, l'intégration des agriculteurs au sein de la COPAG permet à cette dernière de bénéficier d'une maîtrise totale de la chaîne de valeur. En effet, si la plupart des industries agroalimentaires concentrent l'essentiel de leurs activités au niveau de la transformation et de la commercialisation, la COPAG est quant à elle très active tant au niveau de l'amont productif que du reste des maillons de la chaîne. Ce dernier point est d'une importance capitale pour l'organisation puisqu'il explique en grande partie le succès de son développement.

La clé de la réussite de la COPAG repose sur une maîtrise totale de la filière, de l'amont à l'aval. Elle produit, transforme, commercialise et distribue ses produits partout dans le Maroc et à l'international [...] La COPAG a su relever le défi. Elle a réussi là où il y'a très peu d'incitatifs à investir pour le capital privé (C1).

## Chapitre 7- Discussion

Dans cette dernière partie, nous discuterons des résultats présentés au chapitre précédent. Pour ce faire, nous allons dans un premier temps énumérer les principales observations et conclusions auquel nous sommes parvenus au terme de notre étude et voir, au final, quels impacts l'agrégation a eu sur la durabilité du système alimentaire ainsi que sur chacun des quatre piliers de la sécurité alimentaire. Par la suite, nous présenterons les différentes contributions théoriques et verrons en quoi le modèle de l'agrégation conduit sous la forme de coopérative peut constituer une piste viable au développement de l'agriculture contractuelle.

### 7-1 Synthèse et retour sur le cadre conceptuel

L'agrégation a produit des résultats positifs au niveau des filières étudiées ainsi que dans certaines autres filières où l'on retrouve de véritables modèles de réussite tels que celui des fruits rouges (frais, surgelés) dans la région du nord, ou encore celui de la tomate primeur dans la région du Souss-Massa-Draa (ADA 2016). Toutefois, dans le même temps, le système d'agrégation agricole reste soumis à d'importantes contraintes. Nous discuterons ici des résultats obtenus en termes d'impacts économiques, sociaux et environnementaux avant d'analyser par la suite les effets de l'agrégation sur les différentes dimensions de la sécurité alimentaire.

Du point de vue économique, l'agrégation a joué un rôle non négligeable dans l'accroissement de la productivité des petits agriculteurs. En effet, l'utilisation de meilleurs intrants, la formation, l'accès au financement et aux technologies (insémination artificielle, nivellement au laser, etc.), ont permis aux producteurs d'exploiter plus efficacement les terres agricoles et d'assurer l'approvisionnement des entreprises agroalimentaires avec des volumes de production plus importants et plus réguliers. Cette hausse de la performance s'est en outre traduite par une amélioration de la qualité des aliments, bien que celle-ci fut moins prononcée du fait de l'existence de certaines irrégularités au niveau de la formation et de certaines pratiques non conformes de la part d'une partie des agriculteurs (non-utilisation des intrants fournis, ajout de substances tel que l'eau pour la filière laitière, etc.). Enfin, il est également

important de souligner que l'agrégation a contribué à stimuler l'investissement privé et public dans le secteur agricole qui a doublé depuis le lancement du PMV en 2008 (MAAF 2015)

Toutefois, malgré ces résultats encourageants, l'efficacité économique de l'agrégation reste entachée par des contraintes importantes. Premièrement, nous avons vu que certaines filières étaient affectées par un problème de surproduction pouvant résulter d'un manque de débouchés des produits marocains sur les marchés étrangers et d'un faible niveau d'investissement dans certaines infrastructures, tel que les unités de stockages (le surplus est écoulé trop rapidement). Deuxièmement, les lacunes de développement au niveau des infrastructures routières entraînent des problèmes de transport et des retards dans les délais de livraison qui ont un impact négatif à la fois sur la quantité (gaspillage) et sur la qualité des aliments. Troisièmement, l'agrégation n'a que partiellement atteint l'objectif de lutte contre le marché informel. En effet, bien que bien que l'on puisse enregistrer certains progrès en la matière, l'agrégation n'a pas permis d'éliminer le recours aux intermédiaires. Ces derniers restent, au contraire très présents, et continuent d'accaparer une marge importante des bénéficiaires, tout en maintenant le prix de certaines denrées alimentaires relativement élevé pour les consommateurs. Ce constat a en outre été observé dans d'autres filières agricoles comme en témoignent les propos du président de la Fédération interprofessionnelle des viandes rouges (FIVIAR):

« Grâce aux efforts que nous avons déployés, les prix ont significativement baissé chez les producteurs, mais cette baisse n'a pas été ressentie chez les consommateurs. Ceci est à mettre sur le compte des intermédiaires très nombreux et qui ne font que parasiter la chaîne de production» (Aujourd'hui.ma 2015)

Sur le plan social, le bilan est plus mitigé. Si l'agrégation a permis une plus grande inclusion des agriculteurs au marché et d'accroître leur rendement, le revenu de ces derniers s'est amélioré dans des proportions moins importantes. Plusieurs raisons peuvent expliquer ce décalage. Tout d'abord nous avons vu que les charges des petits producteurs avaient augmenté de manière non négligeable (coûts des intrants plus élevés, coûts de l'irrigation, etc.). Ensuite l'augmentation de la production n'a pas été correctement absorbée par les marchés internationaux et domestiques, ce qui a poussé les entreprises à reporter les contraintes de ces marchés sur les petits producteurs, notamment en diminuant les prix. Enfin, le retard de développement du réseau routier (exploitations mal desservies) ainsi que les

problèmes de transport qui en découlent, continue d'engendrer des pertes après récoltes importantes et des coûts pour les agriculteurs (pots-de-vin).

Toujours du point de vue social, nous avons également constaté, au cours de notre étude, que l'agrégation pouvait avoir un impact positif sur la qualité de vie des agriculteurs. Elle a par exemple permis aux agriculteurs travaillant dans la filière sucrière de disposer d'une assurance maladie, ou encore aux éleveurs affiliés à la COPAG de bénéficier de complexes modernes en plein milieu rural, offrant une multitude de services (économat, agrofourniture, formation, etc.). Toutefois, nous avons constaté dans le même temps qu'une grande partie de ces agriculteurs n'avaient toujours pas accès à certains services primordiaux tel que l'eau potable.

Sur le plan environnemental enfin, le bilan se caractérise là aussi par des points positifs et négatifs. En effet, outre les avantages de la sous-traitance avec de petites exploitations en matière de réduction des pressions négatives sur l'environnement, l'agrégation a contribué, à travers la formation, à davantage responsabiliser les producteurs quant à la manipulation des intrants et au traitement de la terre. Elle a également permis une gestion plus efficace de l'eau, notamment en favorisant (à l'aide des subventions étatiques) la mise en place de systèmes d'irrigation plus économes (système de goutte à goutte). Cependant, ces bons résultats restent entravés encore une fois par des infrastructures mal adaptées (canaux d'irrigation endommagés) ainsi que par une utilisation non optimale de l'eau acheminée aux exploitations. Or, ces gaspillages constituent une menace importante pour la pérennité de cette ressource, d'autant plus que 80% de la consommation du pays en eau est liée à l'agriculture (Ministère de l'Agriculture 2008).

Au terme de ce diagnostic, il est possible d'avancer que **l'agrégation a eu des impacts positifs sur la durabilité du système alimentaire, mais que ces impacts restent limités par un certain nombre de contraintes imputables à la fois au modèle en question, mais également au rôle de l'État.** De ce fait, les effets anticipés sur la sécurité alimentaire, décrits dans notre cadre conceptuel (voir p 49), sont moins prononcés que prévu (tableau 7-1).

**Tableau 7-1:** Les impacts de l'agrégation sur les quatre piliers de la sécurité alimentaire

Disponibilité	Accès	Utilisation	Stabilité
++  Accès aux intrants, au financement, à la formation et aux technologies : Hausse du rendement et stabilité au niveau de l'approvisionnement des entreprises	+/-  Diminution du prix des aliments, mais faible progression du revenu des producteurs, marché informel et recours aux intermédiaires encore présents, infrastructures non adaptées	+  Amélioration de la qualité des aliments, mais normes internationales toujours pas atteintes	+/-  Diminution des pressions négatives sur l'environnement, mais gaspillages des ressources (eau) encore important ; Risque de la surproduction sur le développement à long terme des filières étudiées, Exposition des agriculteurs aux chocs climatiques.

Ainsi, le modèle de l'agrégation n'a que partiellement atteint les objectifs de l'inclusion des petits agriculteurs et de l'instauration d'une sécurité alimentaire durable. En effet, s'il a permis de concilier intérêts économiques, préservation des ressources naturelles et développement social, ce modèle reste confronté à un certain nombre d'obstacles qui tendent à maintenir la dualité du secteur agricole marocain ainsi que les inégalités qui en découlent. Nous souhaitons, à ce titre, conclure cette partie par une série de remarques et de recommandations qui peuvent, selon nous, améliorer la portée de l'agrégation.

Tout d'abord le rôle de l'Etat est capital dans la réussite de ce modèle tant au niveau de la prospection de nouveaux marchés et de débouchés potentiels, que dans le développement des infrastructures nécessaires au bon déroulement des opérations entre agrégés et agrégateurs. Les efforts dans ces domaines doivent donc être impérativement renforcés.

Deuxièmement, le rôle de médiation de l'État doit également être renforcé, notamment au niveau de la contractualisation. En effet, selon certains observateurs les contrats d'agrégations souffrent aujourd'hui de lacunes importantes. D'une part plusieurs clauses sont manquantes ou imprécises. D'autre part, l'implication des agriculteurs dans le processus de négociation des contrats semble limitée. Ainsi, d'importants efforts doivent être consentis dans l'élargissement et la standardisation des contenus des contrats d'agrégation (Fadlaoui 2015).

Troisièmement, si certaines variables telles que la dimension culturelle, les aléas climatiques ou encore le degré d'éparpillement des exploitations peuvent avoir un impact sur les résultats de l'agrégation, **la confiance mutuelle entre agrégés et agrégateurs demeure, selon nous, la composante la plus fondamentale**. Or, d'après les participants de notre étude, cette confiance fait aujourd'hui défaut et nuit aux résultats de l'agrégation, notamment en diminuant l'engagement des deux parties et en encourageant le recours à certaines pratiques néfastes, tel que le détournement de la production. Dans cette optique, la solution à ce problème pourrait, à notre avis, passer par la mise en place d'une campagne de communication et de sensibilisation visant à promouvoir les bénéfices de l'agrégation et à renforcer ainsi l'engagement à long terme des deux parties.

Enfin, la dernière remarque que l'on peut formuler, et pouvant être centrale à notre étude, réside dans le fait que **le modèle de l'agrégation semble mieux fonctionner lorsqu'il est entrepris à travers une coopérative** (modèle de la COPAG). Ce dernier point sera développé plus en détail dans la partie suivante.

## **7-2 Contribution théorique**

### **7-2-1 Les enjeux et défis de l'agriculture contractuelle**

Le modèle de l'agrégation agricole développé par le Maroc n'est pas la seule forme d'agriculture contractuelle existante. Cette pratique était déjà courante dans la Grèce antique ou encore dans la Chine du premier siècle (Eaton et Sheperd 2002). Plus récemment, ce concept s'est répandu, au cours du XXe siècle, aux États-Unis et à l'Europe avant d'être introduit par la suite en Afrique du Nord et en Afrique subsaharienne (Will 2014).

D'après la littérature sur le sujet, on dénombre aujourd'hui plusieurs formes d'agriculture contractuelle. En effet, nous pouvons par exemple citer le modèle informel où de petites entreprises se contentent de passer des contrats informels, habituellement saisonniers, avec peu de prestations de services. Nous pouvons également citer le cas du modèle centralisé, qui se caractérise par une coordination strictement verticale entre producteurs et entrepreneurs

ainsi que par une plus grande implication de ces derniers dans le contrôle du processus de production, ou encore le cas du modèle multipartie qui implique plusieurs organismes tel que des sociétés parapubliques, des entreprises privées ou des institutions financières (Eaton et Shepered 2002). De même, la nature des contrats ne se limite pas simplement à la commercialisation (condition de livraison, quantité, qualité, délai, etc.). Ces derniers sont au contraire très variés et peuvent porter sur d'autres domaines tels que la gestion de la production (définition des modalités de production et de récolte suivant les spécifications de l'entreprise/acheteur), ou encore sur la fourniture des ressources telles que les intrants (ibid.).

Ainsi, le concept d'agriculture contractuelle a subi certaines évolutions et semble aujourd'hui connaître un intérêt de plus en plus grand de la part du secteur agroindustriel et de la part des pouvoirs publics. En effet, outre le cas du Maroc, d'autres pays tels que le Vietnam, l'Inde et la Thaïlande ont mis en place des politiques visant à promouvoir le développement de l'agriculture contractuelle (Will 2014). Plusieurs raisons peuvent expliquer cet intérêt croissant.

En premier lieu, les conflits croissants sur les acquisitions de terre à grande échelle et l'accès de plus en plus difficile aux biens de production peuvent inciter les entreprises à considérer l'idée de partenariat avec les petits producteurs comme un élément clé de la compétitivité. En effet, outre l'accès à des ressources foncières de plus en plus rares, ces derniers peuvent fournir une main-d'œuvre familiale plus rentable et plus dévouée quant aux soins apportés aux cultures. Deuxièmement, l'agriculture contractuelle peut apporter une réponse aux exigences croissantes en matière de conformités aux normes de sécurité sanitaire et de qualité, aux besoins de traçabilité des aliments sur les marchés ainsi qu'à la demande croissante de certification de durabilité des cultures de rentes (normes sociales et environnementales). Troisièmement, cet intérêt croissant peut également s'expliquer par les discussions émergentes sur le rôle du secteur privé dans l'amélioration de la sécurité alimentaire, notamment en permettant de connecter les zones de surplus de production et les zones de consommation déficitaire. Enfin parmi les autres raisons possibles, il est possible de citer le rôle de l'agriculture contractuelle dans la lutte contre la pauvreté (création d'emplois et ralentissement de l'exode rural), la nécessité d'assurer la sécurité alimentaire sans augmenter les pressions sur les ressources naturelles, ou encore la volonté de certains États d'instaurer une politique d'autosubsistance (ibid.). Notons également que certains facteurs, tel que l'évolution de la demande des consommateurs ou les avancés technologiques, notamment

dans les domaines du transport, peuvent aussi contribuer au développement de l'agriculture contractuelle (Vavra 2009).

Toutefois, malgré ces nombreuses opportunités qu'offre l'agriculture contractuelle, celle-ci reste confrontée à un certain nombre d'obstacles qui freinent son essor. En effet, ce mode de coordination peut poser des risques et des inconvénients pour les deux parties contractantes. Du côté des agriculteurs, il peut engendrer la mise en place ou la manipulation de quotas de la part des entreprises afin d'éviter à ces dernières d'acheter la totalité de la production lorsqu'elles rencontrent des problèmes de commercialisation. C'est ce que nous avons par exemple constaté dans le cadre de la filière laitière avec l'imposition de quotas des entreprises aux petits producteurs afin de pouvoir faire face à la saturation du marché en produits laitiers. Il peut également amener les agriculteurs à s'endetter à cause de problèmes de production et d'avances excessives ou encore à les exposer à des sociétés qui exploitent une situation de monopole (Eaton et Sheperd 2002). Notons en outre que, notre enquête sur le terrain, nous a permis de déterminer davantage de risques pour les agriculteurs tels que la hausse des coûts des intrants, le non-respect des délais de paiement, ou encore l'absence de sérieux dans le traitement de la qualité (productions mélangées et non traitées séparément).

De leur côté, les entreprises sont aussi soumises à des risques importants. Elles peuvent être confrontées à un mécontentement des agriculteurs suite à une mauvaise gestion ou à une absence de dialogue. Nous avons à ce titre constaté que plusieurs agriculteurs avaient manifesté une insatisfaction quant au manque de transparence des entreprises, notamment dans les opérations de triage et de contrôle de la qualité. Elles peuvent également être exposées à un risque de vente hors contrat de la part des agriculteurs, ce qui s'est vérifié durant notre étude, ainsi qu'à une absence de titres fonciers clairs des agriculteurs, compromettant ainsi le bon déroulement des opérations à long terme (ibid.). Enfin, nous pouvons également ajouter, suite à nos observations sur le terrain, que l'éparpillement des exploitations, la non-utilisation des intrants fournis et l'existence de pratiques frauduleuses visant à tromper les contrôles de qualités constituent des facteurs de risques supplémentaires pour les entreprises.

Le tableau suivant (construit à partir de nos observations et celles contenues dans la littérature) dresse une liste non exhaustive des différents risques rencontrés par les deux parties contractantes.

**Tableau 7-2:** Risques liés à la collaboration dans le domaine de la contractualisation en agriculture (liste non exhaustive)

Agriculteurs	Entreprises
Manipulation des quotas de production pour faire face à des lacunes commerciales	Mécontentement des agriculteurs (absence de dialogue ou gestion inefficace)
Entreprise en situation de monopole	Vente hors contrat et réduction du flux de production des unités de transformation
Endettement (problème de production ou avances excessives)	Absence de titres fonciers clairs de la part des agriculteurs
Défaillance du marché	Influences des obligations sociales et culturelles sur la capacité des agriculteurs à suivre les directives de l'entreprise
Hausse du coût des intrants (semences, engrais, aliments du bétail, etc.)	Éparpillement des exploitations et problèmes logistiques (transport, suivi de la qualité, formation, etc.)
Délai de paiement non respecté	Non-utilisation des intrants
Manque de sérieux dans le traitement de la qualité	Pratiques frauduleuses pour tromper les contrôles de qualité

Si les différents facteurs de risques décrits ci-dessus peuvent affecter négativement les résultats de l'agriculture contractuelle, ils demeurent spécifiques à certains contextes et ne s'appliquent pas toujours. À l'inverse, le manque de confiance entre les deux parties semble être un facteur bien plus dommageable à la réussite de la contractualisation. En effet, au même titre que les conclusions de notre enquête, la relation de confiance est considérée par la littérature sur le sujet comme une composante fondamentale de l'agriculture contractuelle.

Tandis qu'il est imaginable que le changement exogène dans l'éducation, l'alphabétisation et la conscience aiderait au passage à des relations basées sur des contrats, il est peu probable qu'une application juridique stricte diminuât jamais l'importance de la confiance, comme il a été remarqué à plusieurs reprises même dans des pays développés. (Narayanan 2012)

Or, toujours d'après la littérature sur le sujet, cette relation de confiance est difficile à instaurer et semble constituer le principal frein au développement de l'agriculture contractuelle, notamment en diminuant l'engagement des deux parties et en encourageant certains comportements opportunistes (Will 2014), tels que le détournement de la production (vente hors contrat), la revente des intrants sur le marché informel ou encore la manipulation des quotas. Ainsi, l'instauration d'un climat de confiance, s'appuyant sur une relation d'échange équitable et des profits mutuels, semble être aujourd'hui le principal défi de la contractualisation. Dans cette optique, nous pensons que notre étude peut apporter une réponse à cette problématique.

### **7-2-2 Les bénéfices du modèle de la COPAG en matière de contractualisation**

Comme nous l'avons vu au terme de notre étude, le modèle de la COPAG n'est pas affecté par les différentes contraintes décrites précédemment (ou du moins, dans des proportions bien moins importantes). Au contraire, il semble propice à l'instauration d'un climat de confiance entre agrégés et agrégateurs, et à la réduction des comportements opportunistes. Nous avons à ce titre constaté que la COPAG n'était pas affectée par les problèmes de vente hors contrat ou de non-utilisation des intrants. En outre, ce modèle semble également avoir des impacts plus positifs sur la durabilité du système ainsi que sur la sécurité alimentaire. En effet, alors que l'approvisionnement de la coopérative en produits agricoles s'est considérablement amélioré, tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif, le revenu des petits producteurs a lui aussi augmenté dans des proportions plus importantes que lorsque la contractualisation est menée avec des entreprises. De plus, nous avons également constaté que la COPAG semblait plus engagée sur le plan environnemental, comme en témoigne la mise en place de stations agrométéorologiques transmettant chaque jour, par message, la dose d'irrigation précise aux agriculteurs. Ainsi, le modèle de la COPAG constitue, selon nous, une réussite dans le domaine de l'agriculture contractuelle.

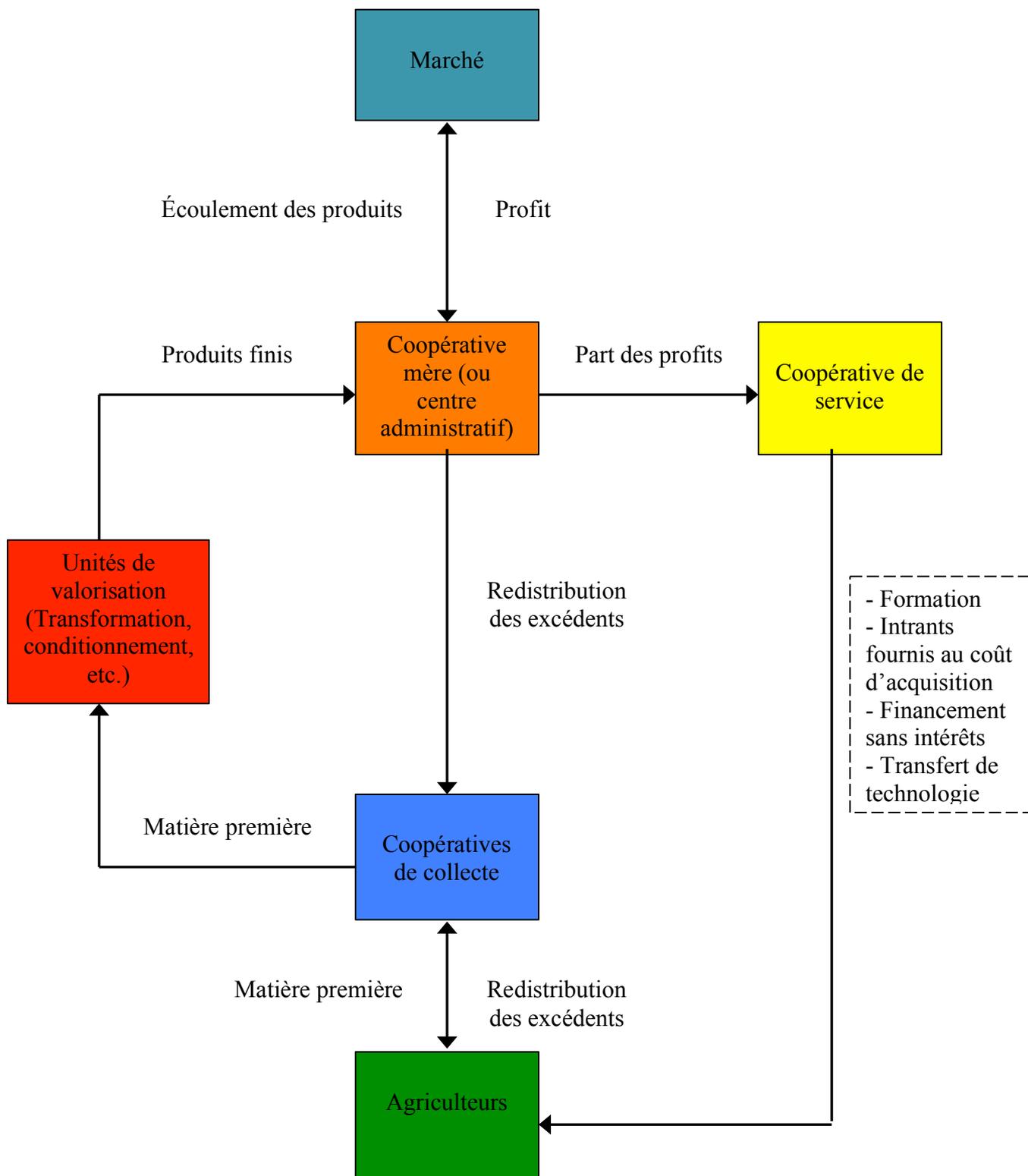
Plusieurs raisons peuvent expliquer ce succès. Tout d'abord, ce modèle tend vers la maximisation des gains des agrégés et de l'agrégateur, ce qui s'avère être déterminant pour la pérennité de la relation entre les deux parties contractantes et la mise en place d'un climat de confiance favorable. En effet, d'après Will, « la confiance mutuelle se posant comme la raison

fondamentale pour laquelle les contrats réussissent ou échouent, un surplus du coût-bénéfice (profit) réaliste et faisable est crucial pour la création d'une entreprise viable capable de se maintenir (Will 2014).

Plus précisément, nous avons vu que cette maximisation des profits à long terme pouvait être, en grande partie, attribuable au statut de coopérative de la COPAG qui pour rappel, privilégie davantage le bien-être des adhérents plutôt que la recherche de profit à court terme. En effet nous avons vu, premièrement, que tous les intrants étaient fournis aux coûts d'acquisition, diminuant ainsi les charges pour les agriculteurs. De même, nous avons vu que le financement sans intérêt de la production (avances en espèces) pouvait aussi contribuer à diminuer l'endettement des agriculteurs. Enfin, nous avons également vu que tous les excédents accumulés au terme de l'année fiscale (part des bénéficiaires non réinvestis) étaient redistribués aux adhérents. Ainsi, bien que les producteurs de la COPAG soient confrontés, au même titre que les autres producteurs, aux contraintes du marché (forte volatilité et tendance à la baisse des prix), leur rapport coût-bénéfice semble supérieur à celui de la moyenne de l'industrie. De ce fait, nous avons constaté que ces derniers étaient incités à faire preuve d'un plus grand engagement dans leur travail, ce qui au final a eu un impact positif sur la qualité et le volume d'approvisionnement de la COPAG.

En second lieu, ce modèle permet de favoriser la transparence et l'interdépendance entre les parties contractantes, qui sont également considérées comme des facteurs déterminants pour la réussite de la contractualisation (Will 2014). En effet, l'existence d'une coopérative de service dont les activités sont principalement orientées vers l'encadrement des adhérents, et le sentiment d'appartenance qui anime les agriculteurs tendent, d'une part, à renforcer les liens entre agrégés et agrégateurs. D'autre part, la structure fortement intégratrice de ce modèle (conseil d'administration composé de présidents de coopératives représentant les agriculteurs) permet quant à elle une plus grande liberté de circulation de l'information. À titre de comparaison, nous avons constaté que les entreprises agroalimentaires étaient plus fréquemment soumises à des problèmes de transparences, ce qui semble être aujourd'hui une caractéristique de plus en plus commune aux grandes firmes agroalimentaires (Rastoin 2008).

**Figure7-1:** Schématisation simplifiée du modèle de la COPAG



Ainsi, le modèle de la COPAG (figure 7-1), soit une coopérative qui agrège d'autres coopératives, représente selon nous un modèle plus inclusif et plus en adéquation avec l'idée d'un partenariat gagnant-gagnant. Les agrégés et l'agrégateur se retrouvent dans ce cas-ci dans un cercle vertueux, où les profits engrangés sont en partie réinvestis dans le développement des capacités des petits producteurs, ce qui permet de générer davantage de profits. De ce fait, la relation de confiance est susceptible de se maintenir dans le temps et d'engendrer des effets potentiellement plus bénéfiques sur le système alimentaire et sur les différentes dimensions de la sécurité alimentaire (voir tableau 7-3).

À l'inverse, la contractualisation menée par l'intermédiaire des entreprises, bien qu'ayant produit des résultats positifs, semble plus difficile à opérer. En effet, la recherche de la rentabilité à court terme et du retour sur investissement, qui caractérise les firmes agroalimentaires (Rastoin 2008), peut conduire dans certains cas à une divergence d'intérêts, à des coûts de transactions plus élevés (asymétrie d'information) et à des comportements opportunistes de la part des deux parties contractantes. Le rôle de médiation de l'Etat, notamment dans la promotion des bénéfices du modèle de l'agrégation et dans l'instauration d'une plus grande équité dans la négociation des contrats, semble dans ce cas-ci plus que jamais nécessaire.

**Tableau 7-3:** Les impacts de l'agrégation sur les quatre piliers de la sécurité alimentaire (modèle de la COPAG)

Disponibilité	Accès	Utilisation	Stabilité
++  Accès aux intrants, au financement, à la formation et aux technologies : Hausse du rendement et stabilité au niveau de l'approvisionnement	+  Diminution du prix des aliments, amélioration du revenu des producteurs (charges moins importantes et bénéfiques plus élevés), recours au marché informel marginal, infrastructures non adaptées	++  Nette amélioration de la qualité des aliments (Directives de l'agrégateur correctement suivi par les agrégés)	+  Diminution des pressions négatives sur l'environnement, gestion plus efficace des ressources naturelles ; Renforcement des capacités de résilience des agriculteurs face à l'instabilité des prix, mais exposition aux chocs climatiques toujours présente

### 7-2-3 Les limites au modèle de la coopérative agricole

Si la contractualisation réalisée à travers une coopérative qui agrège d'autres coopératives semble plus avantageuse, comme l'a démontré le modèle de la COPAG, nous pouvons toutefois émettre quelques limites importantes quant au fonctionnement du modèle de la coopérative dans son ensemble. En effet, malgré les nombreux avantages qu'elles offrent, les coopératives agricoles traditionnelles, encore majoritairement présents dans les pays en développement (Chambo 2009), comportent également certaines lacunes importantes. Parmi celles-ci, nous pouvons par exemple citer la place marginale qu'occupent les femmes dans les coopératives traditionnelles axée sur les cultures de rentes, tel que le café, le coton et le cacao (Wanyama 2014), ou encore les difficultés de ces coopératives à préserver leur identité et leurs valeurs originelles dans un contexte de mondialisation et de mutations rapides de leur environnement (Vézina 2013). Toutefois, bien que ces problèmes sociaux et identitaires constituent des enjeux importants, nous avons décidé de nous pencher sur la perspective économique qui traite notamment des lacunes de gouvernance et d'accès au capital des coopératives traditionnelles. En effet, ces dernières constituent, selon nous, de sérieuses menaces à la survie de ces coopératives et au rôle de premier plan qu'elles jouent en matière de sécurité alimentaire, comme nous allons le voir un peu plus loin dans cette partie.

D'après le courant de pensée associés à l'économie néo-institutionnelle, ces lacunes proviendraient principalement d'une mauvaise définition des droits de propriétés au sein de la coopérative, entraînant une confusion entre les rôles d'utilisateurs (des services collectifs) et d'investisseurs. Or, toujours selon le même courant de pensée, cette confusion occasionnerait de nombreux problèmes d'incitation au sein de la coopérative.

In cooperatives, membership is restricted to a specific class of member patrons, and membership rights are tied to patronage. Furthermore, in traditional cooperatives, the transfer of ownership rights is restricted and limited returns are paid to the invested capital. This results in the separation of the user and investor roles, which are nevertheless combined in the same persons- members. New institutional economists believe this property rights structure generates a number of incentive problems (Valentionv et Iliopoulos 2012).

Plus précisément, ces problèmes peuvent être synthétisés en cinq types de contraintes fréquemment rencontrés par les coopératives agricoles à savoir : le problème du passager clandestin (*free rider problem*), le problème de l'horizon (*horizon problem*), le problème de

portefeuille d'investissement (*portfolio problem*), le problème de contrôle (*control problem*), et les problèmes d'influence (*influence problem*) (Cook 1995).

Le premier problème, soit celui du passager clandestin, existe lorsque des membres utilisent les biens ou services collectifs de la coopérative sans avoir réalisé des investissements proportionnels à l'usage de ces biens (O'Connor 2004). Cette situation survient, en règle général, lorsque les droits de propriétés sont inexistantes ou non suffisamment définis pour assurer que les individus assument l'ensemble des coûts de leurs actions ou reçoivent tous les bénéfices qu'ils créent (Cook 1995). En effet, considérant le principe d'adhésion ouverte et le fait que les revenus sont redistribués suivant le principe de ristourne (*patronage refunds*) et non des investissements réalisés, chaque nouveau membre dispose des mêmes droits sur les revenus que les membres plus anciens. De ce fait, il existe peu d'incitatifs pour les membres à investir (puisque la valeur de cet investissement sera diluée et répartie entre tous les membres). Ces derniers auront, au contraire, plutôt tendance à vouloir maximiser leur cash-flow (Ortmann et King 2007). Autrement dit, chaque membre préférera laisser les autres investir, tout en voulant avoir accès aux bénéfices de ces investissements.

Le problème de l'horizon se produit lorsque la période de temps durant laquelle les membres ont des revendications sur les bénéfices d'un investissement est moins longue que la période de temps nécessaire à l'investissement en question pour générer des bénéfices (Giannakas, Fulton et Sesmero 2016). Ce problème découle principalement de l'existence d'une aversion au risque de la part d'une partie des adhérents ainsi que des restrictions imposées sur le transfert des droits résiduels (la part de la coopérative détenue par un membre ne peut pas être transférées à une tierce partie) (Cook 1995). À titre d'exemple, les adhérents temporaires, ou encore les membres qui prévoient de prendre leur retraite dans un futur proche, ont peu d'incitatifs à appuyer un investissement à long terme puisqu'ils ne disposeront plus de leurs droits résiduels (et donc des bénéfices de cet investissement) après leur départ de la coopérative.

Les conséquences de ce problème se traduisent généralement par des investissements inadéquats pouvant limiter les opportunités de croissance des coopératives. Les membres auront en effet tendance à faire pression sur la direction afin de recevoir leur part des bénéfices, ou pour privilégier des investissements sur des projets qui génèrent des revenus immédiats (Giannakas, Fulton et Sesmero 2016). En outre, ce problème peut également

engendrer des situations conflictuelles, notamment auprès des membres souhaitant demeurer des fournisseurs à long terme au sein de la coopérative et donc favorables à des investissements étalés sur une plus longue période (O'Connor 2004).

Troisièmement, le problème du portfolio se manifeste par l'incapacité des membres à investir au sein de leur coopérative selon leurs préférences de risque. Au même titre, que le problème de l'horizon, cette contrainte résulte des restrictions imposées sur le transfert des parts de coopérative qui ne peuvent être ni achetées ou revendues, et du fait que les investissements sont liés au système de ristourne (*patronage*). Ainsi, les membres se retrouvent fréquemment avec des portefeuilles d'investissement non optimisés (Cook 1995). Notons de plus, que cette problématique peut être accentuée par le manque d'homogénéité qui caractérise dans certains cas les adhérents d'une coopérative, notamment par rapport au degré d'aversion au risque. En effet, alors qu'une partie des membres peut être favorable à des investissements importants afin de poursuivre de nouvelles opportunités d'affaires, d'autres préfèrent au contraire minimiser les risques et n'investir que les montants nécessaires à la découverte de nouveaux débouchés pour leur produit (O'Connor 2004). En conséquence, les membres qui doivent accepter plus de risques qu'ils ne sont prêts à en prendre auront tendance à faire pression sur le conseil d'administration et la direction afin de diminuer le niveau de risque associé aux investissements, même si cela se traduit par une anticipation de revenu plus faible (Ortmann et King 2007).

Le quatrième problème, soit le problème de contrôle, est quant à lui associé à la divergence d'intérêts qui existe entre les membres et la direction, ainsi qu'aux coûts d'agence qui en découlent (Cook 1995). Bien que ce problème se retrouve dans plusieurs formes d'organisation, il semble néanmoins plus marqué dans le cas de la coopérative, et ce, pour plusieurs raisons. Tout d'abord, l'absence de marché (où les parts de la coopérative seraient échangées) et des mécanismes de contrôles externes généralement associés à ce dernier (investisseurs, agences de notation, presse etc.) privent les membres d'informations indispensables à l'évaluation de la valeur de leur coopérative et de la performance de la direction (O'Connor 2004). En second lieu, les coopératives rencontrent en général plus de difficultés que les entreprises lorsqu'il est question de proposer des régimes d'intéressement avantageux aux cadres supérieurs, notamment au niveau des régimes fondés sur les actions. De ce fait, il est plus difficile pour les coopératives d'attirer et de retenir des gestionnaires plus qualifiés, ainsi que de limiter les incitations de ces derniers à transformer la coopérative

en une organisation ouverte aux investisseurs externes (Ortmann et King 2007). Enfin, il est également important de préciser que, étant donné que la propriété est plus dispersée dans les coopératives que dans d'autres types d'organisation, chaque propriétaire aura moins d'incitation à contrôler la performance des gestionnaires (Frey 2013)

Ainsi, les coopératives opèrent aujourd'hui avec des contraintes qui portent atteinte à leur gouvernance. D'une part, les gestionnaires ont tendances à être moins qualifiés et moins expérimentés que les gestionnaires des entreprises cotées en bourse, comme cela peut être le cas avec les firmes agroalimentaires. D'autre part, les membres disposent de peu d'instruments et d'incitatifs pour contrôler la performance et l'alignement des intérêts des gestionnaires avec ceux de la coopérative. Notons toutefois, que ce dernier point peut être nuancé dépendamment de la taille et de la complexité de l'organisation. En effet, les coopératives de petites tailles, comportant un groupe d'adhérents relativement homogène, semblent moins affectées par ce problème de contrôle (Lliopoulos et Cook 1999).

Enfin, le problème des coûts d'influence correspond aux coûts associés aux efforts entrepris par des individus, ou groupe d'individus, dans le but d'influencer les décisions qui affectent la redistribution des ressources et des bénéfices au sein de la coopérative (Ortmann et King 2007). Ce problème découle principalement du fait que les intérêts des membres sont fortement corrélés avec leurs activités personnels, soit leurs exploitations dans le cadre d'une coopérative agricole. Or ces dernières peuvent varier considérablement d'un adhérent à l'autre (taille, localisation etc.) entraînant ainsi une multitude d'intérêts divergents au sein de la coopérative. En conséquence, les membres vont tenter d'influencer les décisions de la direction en leur faveur, ce qui, à l'instar du problème de contrôle, peut affecter la gouvernance de l'organisation. À titre de comparaison, les entreprises sont moins affectées par ce problème puisque les actionnaires partagent généralement le même objectif, soit la maximisation des profits.

Plus précisément, il est possible de distinguer deux types de coûts d'influence, à savoir les coûts directs de l'influence et les coûts indirects liés à une mauvaise décision de la part de la direction en terme d'allocation des ressources (Ortmann et King 2007). À titre d'exemple, les coopératives agricoles sont fréquemment soumises à ces coûts lorsque des membres situés dans une certaine zone souhaitent que les infrastructures de la zone en question (centres de collecte, stations de conditionnement etc.) demeurent ouvertes alors que la performance de la

coopératives pourrait bénéficier de la fermeture de ces installations. Dans ce cas-ci, les coûts d'influence se traduisent par le temps perdu par la direction dans la gestion de la fermeture des installations concernées (coûts direct) ainsi que par les coûts d'opérations excessives dans le cas où ces installations/infrastructures, non avantageuses d'un point de vue économique, demeuraient ouverte (coûts indirect) (O'Connor 2004). Au même titre que le problème de contrôle, ces coûts sont moins prononcés pour les petites coopératives homogènes (ibid.)

Le tableau suivant récapitule les principaux problèmes internes rencontrés par les coopératives ainsi que leurs causes et leurs conséquences.

**Tableau 7-4:** synthèse des différents problèmes internes rencontrés par les coopératives traditionnelles

Type de problème	Description du problème	Causes	Conséquences
<b>Capitalisation</b>			
Passagers clandestins	Utilisation des services et biens collectifs sans avoir réalisé des investissements proportionnels à l'usage de ces biens	- Principe d'adhésion ouverte - Système de ristourne ( <i>patronage refunds</i> )	Manque d'incitative à investir dans le capital
Horizon	Situation où la période de temps durant laquelle les membres ont des revendications sur les bénéfices d'un investissement est moins longue que la période de temps nécessaire à l'investissement pour générer des bénéfices	- Restriction sur le transfert des droits résiduels - aversion au risque	Investissements inadéquats (manque d'investissement à long terme)
Portfolio	Incapacité des membres à investir selon leur préférence de risque	- Restriction sur le transfert des droits résiduels - Degré de préférence de risque hétérogène - Système de ristourne	Portefeuilles d'investissements non optimisés
<b>Gouvernance</b>			
Contrôle	Situation qui se caractérise par une divergence d'intérêts entre les membres-propriétaires et la direction ainsi que par des coûts d'agence élevés	- Absence de mécanisme de contrôle externe associé au marché - Manque de régime d'intéressement - Dispersion de la propriété	- Difficulté des membres à exercer une surveillance efficace de la direction - Manque de gestionnaires qualifiés

Coûts d'influence	Actions entrepris par les membres pour influencer la redistribution des ressources et des bénéfices au sein de la coopérative	Divergence d'intérêts entre les membres	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coûts direct (ex : perte de temps)</li> <li>- Coûts indirect (ex : mauvaise allocation des ressources)</li> </ul>
-------------------	---	---	--

Ainsi, les coopératives agricoles sont aujourd'hui confrontées à deux grand types de contraintes qui peuvent menacer leur stabilité et leur pérennité. D'une part, les problèmes de gouvernance (problème de contrôle et coûts d'influence) limitent les prises de décision rapides et efficaces. D'autre part, le manque d'incitatifs des membres à investir (problèmes de passagers clandestins, d'horizon, et de portfolio) réduit quant à lui l'accès des coopératives au capital et aux opportunités de croissance. De ce fait, ces dernières semblent affectées par un manque de compétitivité qui est d'autant plus grave considérant la nature de l'environnement dans lequel elles évoluent.

En effet, si les cinq problèmes décrit précédemment peuvent affecter des coopératives opérant dans d'autres secteurs d'activité, ils semblent néanmoins plus préoccupants dans le cas du secteur agricole, et ce, en raison d'un environnement devenu extrêmement compétitif depuis la libéralisation des échanges dans les années 80 (Valentionv et Iliopoulos 2012). À titre d'exemple, la forte concurrence qui caractérise les marchés des produits agricoles et le fait que les agriculteurs adhérant d'une coopérative agissent en tant que preneurs de prix (*price-taker*) accentuent considérablement le problème de passager clandestin, notamment lorsque les prix sont temporairement élevés (ibid.). De même le problème de l'horizon, dont l'une des principales caractéristiques réside pour rappel dans la préférence accordée aux projets générant des bénéfices à court terme, limite les possibilités d'investissements dans certains biens intangibles, tel que la recherche et développement ou encore la publicité (Cook 1995).

Notons enfin que le manque de compétitivité des coopératives agricoles peut également s'expliquer par la nature du commerce international ainsi que par certains facteurs historiques. C'est notamment le cas du continent africain où les coopératives agricoles ont, de par leur héritage colonial, privilégié les cultures de rentes au détriment des cultures vivrières. Or, si le prix des denrées alimentaires a tendance à augmenter, comme nous l'avons vu dans notre revue de littérature, les cultures d'exportations (cotton, café, tabac etc.) semblent connaître la tendance inverse (Chambo 2009).

Ainsi, les coopératives agricoles doivent opérer aujourd'hui d'importants changements pour faire face à l'évolution rapide de leur environnement économique. Ce changement est, en outre, d'autant plus urgent si l'on considère le rôle important qu'elles jouent en matière de sécurité alimentaire et de développement rural. En effet, malgré les nombreuses contraintes mentionnées précédemment, les coopératives agricoles offrent également de nombreux avantages aux agriculteurs et aux communautés rurales. Elles permettent par exemple d'accroître le pouvoir de négociation des petits producteurs, notamment en leur permettant de négocier de meilleures conditions contractuelles et de diminuer les prix des intrants agricoles tels que les semences, les engrais et les équipements (FAO 2011). À titre de comparaison, un agriculteur agissant seul détient, par manque de moyens de transport, de stockage et de traitement, un plus faible pouvoir de négociation face aux entreprises agroalimentaires (O'Connor 2004). En outre, elles peuvent également contribuer au développement du monde rural en favorisant la création d'emploi, l'amélioration du revenu des communautés rurales, le développement de marchés locaux accessibles aux petits agriculteurs, ou encore l'accès aux services sociaux (Chambo 2009). Le renforcement de leur capacité peut donc grandement contribuer à la lutte contre la pauvreté et la faim. C'est pourquoi nous souhaitons conclure cette partie par quelques pistes de solution visant à atténuer l'impact des problèmes mentionnés précédemment et à favoriser l'expansion du modèle de la coopérative :

1) Promouvoir une nouvelle approche de la formation : Comme nous l'avons vu précédemment, les membres des coopératives cumulent les rôles de propriétaires et d'investisseurs au sein de l'organisation. Or ces derniers, ne bénéficient pas, ou peu, de formation axée sur la prise de décision, l'allocation des ressources ou encore sur l'élaboration des programmes d'action nécessaire pour entamer les changements dont ils ont besoins. Au contraire, la formation qu'ils reçoivent s'oriente davantage vers les aspects techniques de la production et tend, de ce fait, à maintenir le statu quo et l'asymétrie des relations de pouvoir au sein et à l'extérieur des coopératives (Chambo 2009). Ainsi, une nouvelle approche de la formation visant à développer les compétences managériales des adhérents pourrait, à notre avis, améliorer la gouvernance des coopératives, notamment en permettant aux membres d'assurer un meilleur contrôle sur la direction.

2) Adopter le modèle des coopératives de nouvelle génération : La transition vers le modèle des coopératives de nouvelle génération peut constituer une solution aux problèmes d'accès au capital, fréquemment rencontrés par les coopératives traditionnelles. En effet, ce modèle

visent principalement à réduire la proportion de la part du capital détenue collectivement par les adhérents, en proposant d'associer l'apport de capital-investissement aux droits résiduels (O'Connor 2004). Autrement dit, les adhérents doivent contribuer au capital de la coopérative proportionnellement à la quantité de production qu'ils livrent. En outre, les membres qui souhaitent quitter la coopérative ont l'obligation de revendre leurs droits résiduels tandis que les nouveaux entrants doivent, à l'inverse, acheter des droits résiduels auprès des membres plus anciens. En conséquence, les adhérents peuvent profiter directement de leurs investissements et seront donc plus incités à investir dans la poursuite de nouvelles opportunités d'affaires (ibid.).

3) Privilégier les cultures vivrières : La production et la commercialisation des produits d'exportation semble aujourd'hui de moins en moins rentable. D'une part les prix de ces biens ont, comme nous l'avons mentionné précédemment, tendance à diminuer. D'autre part, il existe très peu de débouchés pour ces produits sur les marchés locaux (Chambo 2009). Ainsi, la reconversion vers des cultures vivrières à plus haute valeur ajoutée pourrait être plus avantageuse pour les coopératives. De plus cela pourrait contribuer à renforcer la sécurité alimentaire des populations, notamment par un accroissement de l'offre agricole en milieu rural.

4) Développer un réseau d'alliance : La possibilité de former des alliances avec d'autres acteurs économiques, afin entre autres d'accéder à de nouveaux marchés et d'acquérir plus de pouvoir de négociation, peut également contribuer à renforcer la compétitivité des coopératives. Plus précisément, il est possible de relever deux types d'alliances. Premièrement, un groupe de producteurs peut décider de s'associer avec un partenaire disposant d'une expérience dans le domaine de la gestion ou de la commercialisation (FAO 2011). C'est notamment le cas du modèle de l'agrégation qui, malgré certaines difficultés, a néanmoins permis aux agriculteurs d'accroître leur rendement et leur accès au marché. Deuxièmement, les coopératives peuvent également rechercher des associations avec des partenaires similaires. Cette alliance pourrait alors prendre la forme, de fédération ou de syndicat de coopératives, ce qui permettrait à ces dernières d'accroître davantage leur pouvoir de négociation (ibid.). Cette association pourrait également passer par le modèle de l'agrégation, où cette fois-ci, une coopérative plus importante jouerait le rôle d'agrégateur auprès de coopératives de plus petites tailles. En effet, comme la démontre le modèle de la COPAG, cette forme d'agrégation présente de nombreux avantages pour les petits

agriculteurs et constitue, selon nous, le moyen le plus efficace au renforcement des capacités des coopératives et à l'expansion de ce modèle.

### **7-3 Contributions pratiques**

Les contributions pratiques de ce mémoire s'adressent dans un premier temps aux organisations responsables de la mise en place et de la promotion de la contractualisation en agriculture, soit l'agence de développement agricole et les différents organismes interprofessionnels dans le cas du Maroc. Notre étude a permis en effet de dresser un premier bilan du modèle de l'agrégation et de relever les enjeux et défis qui l'entourent, notamment en soulignant l'importance du lien de confiance entre agrégés et agrégateurs. À ce titre, ces organisations devraient selon nous se concentrer sur deux axes de travail pouvant renforcer la confiance entre les différentes parties contractantes.

Le premier consisterait à développer la vision à long terme des agriculteurs afin de réduire la recherche de profits immédiats et les comportements opportunistes qui en découlent. Cet objectif pourrait passer par la mise en place de campagnes de sensibilisation visant à expliquer le fonctionnement de l'agrégation et les bénéfices de ce modèle sur la durée. Il pourrait également être atteint par une nouvelle approche de la formation qui mettrait l'accent sur les compétences de gestion des agriculteurs, notamment en les formant à la prise de décision, à l'allocation des ressources, ou encore à la planification stratégique. Les effets de cette approche seraient alors doublement positifs, à la fois pour le modèle de l'agrégation mais aussi pour la gouvernance des coopératives qui regroupent la grande majorité des petits agriculteurs au Maroc.

Le second axe reposerait quant à lui sur la promotion du modèle de la coopérative en tant qu'agrégateur. En effet notre étude a montré que de petites coopératives agrégées par des coopératives plus importantes, disposant d'une intégration verticale de leurs activités, pouvait non seulement être plus bénéfique pour la relation de confiance entre les parties contractantes, mais également avoir des impacts plus positifs sur la durabilité du système alimentaire et le renforcement de la sécurité alimentaire. La promotion de ce modèle doit toutefois s'accompagner, en parallèle, d'efforts visant à réduire les problèmes de gouvernance et

d'accès au capital fréquemment rencontrés par les coopératives. À ce titre, la formation axée sur les compétences managériales et la transition vers les coopératives de nouvelles générations, évoquées dans la partie précédente, constituent selon nous des pistes de solutions qui méritent d'être davantage approfondies.

Deuxièmement, notre étude a permis de relever de nombreux enjeux et enseignements qui peuvent également profiter aux entreprises agroalimentaires souhaitant améliorer leur approche en matière de contractualisation et de collaboration avec les petits agriculteurs. Parmi ceux-ci, le plus importants réside à notre avis dans la nécessité d'accroître leur degré de transparence, notamment au niveau des processus de contrôle de la qualité et des mécanismes de fixation de prix. Cela permettrait de diminuer la perception de déséquilibre de pouvoir de la part des agriculteurs, et le recours de ces derniers au marché informel pour la revente de la production et des intrants.

Enfin, les contributions pratiques de ce mémoire peuvent aussi s'adresser au ministère de l'agriculture et à l'Etat de manière plus générale, notamment sur deux points en particuliers. Tout d'abord, notre étude a montré que le manque d'infrastructure de stockage, le retard dans le développement du réseau routier et des pistes qui desservent les exploitations, ainsi que les défaillances au niveau de certaines infrastructures d'irrigation pouvaient entraîner des pertes après récoltes importantes et un manque de valorisation de la production des agriculteurs. Le développement de ces infrastructures constitue donc une priorité, et pourrait se traduire par une augmentation des subventions et des aides publics alloués aux municipalités locales et aux différents acteurs des filières agricoles afin de les soutenir dans la poursuite de cet objectif.

Ensuite, la saturation du marché et le manque de débouchés pour certains produits agricoles peuvent également occasionner des problèmes de surproduction et une diminution du prix de vente pour les agriculteurs. De ce fait, l'élaboration et la mise en place du plan Maroc Vert 2, prévue dans un futur proche, doit prendre en compte cette problématique et mettre davantage l'accent sur le développement de l'aval commercial et la prospection de nouveaux marchés. Cela permettrait de soutenir les progrès importants réalisés en amont et accroître l'efficacité et la portée du modèle de l'agrégation.

#### 7-4 Limite de l'étude et recherches futures

Bien que les réponses des participants aient été retranscrites de la manière la plus fidèle possible, et que l'étude reflète, dans l'ensemble, les tendances globales, nous pouvons cependant émettre quelques limites quant à l'interprétation des résultats obtenus. Premièrement, la majorité des agriculteurs sont aujourd'hui orientés vers une diversification de leurs activités plutôt que vers une spécialisation dans la production d'un type de bien agricole en particulier. Cela limite de ce fait l'interprétation de l'impact de l'agrégation (dans le cadre d'une filière spécifique), sur l'amélioration des conditions sociales d'un agriculteur. À titre d'exemple, l'accroissement du revenu et de la qualité de vie d'un agriculteur travaillant dans la filière rizicole peut être à la fois le fruit des différentes mesures contenues dans l'agrégation et de la diversification de ses activités (élevage, maraîchage, etc.)

Deuxièmement, si le modèle de l'agrégation constitue une mesure phare du PMV, d'autres mesures ont également joué un rôle important sur le développement des filières et des capacités des petits producteurs. En effet, comme nous l'avons mentionné précédemment, le PMV dispose d'une multitude de programmes, tels que les projets du pilier II (intensification, reconversion et diversification) qui auraient aussi pu avoir impact positif sur l'amélioration de la productivité et de la qualité des aliments.

Troisièmement, il est possible d'émettre quelques limites quant à la transférabilité des conclusions de notre étude à d'autres contextes. Tout d'abord, les résultats de notre recherche ne peuvent pas rendre compte de manière suffisamment détaillée des terrains explorés. En effet, malgré le nombre élevé d'entrevues, la période de temps passée sur le terrain n'est pas suffisante pour saisir l'ensemble des enjeux économiques, sociaux, et environnementaux qui entourent le modèle de l'agrégation. Notre étude a toutefois permis de relever les tendances globales qui peuvent servir de base à d'autres recherches visant à étudier un aspect plus spécifique de l'agrégation sur une plus longue durée.

Ensuite, il est important de rappeler que les dynamiques et enjeux qui caractérisent les filières agricoles peuvent sensiblement varier d'une filière à l'autre (temps du cycle de production, temps de conservation des aliments, caractéristiques de la concurrence, degré de complexité dans la transformation des produits agricoles etc.). En conséquence, les enjeux et les résultats

de l'agrégation peuvent à leur tour varier dépendamment des filières considérées. À titre d'exemple, les mesures relatives au transport des aliments occupent une place plus importante au sein de la filière laitière, du fait notamment du temps de conservation extrêmement limité de ce produit (L'éleveur ne peut pas stocker le lait produit plus d'une journée dans son exploitation). En outre, ces divergences peuvent aussi se retrouver à l'échelle des pays puisque, si nous avons choisis le secteur agricole marocain pour sa ressemblance avec celui des secteurs agricoles de nombreux autres pays en développement, force est de constater que les enjeux en matière de développement agricole peuvent tout de même varier d'un pays à l'autre (disponibilité des terres arables, accès à l'eau, stabilité politique etc.). De ce fait, les résultats du modèle de l'agrégation pourraient être différents dans un autre contexte que celui que nous avons étudiés.

Quatrièmement, notre étude repose avant tout sur la perspective des agriculteurs et des entreprises agroalimentaires et se concentre de ce fait sur les étapes de la production, de la transformation et de la commercialisation. Il serait donc intéressant, lors de recherches futures d'approfondir la perspective des consommateurs, notamment en analysant les effets ressentis de l'agrégation (ou de l'agriculture contractuelle de manière plus globale) sur certains indicateurs, tels que les prix des aliments ou encore le degré de diversification des régimes alimentaires.

Enfin, l'étude du modèle des coopératives, en matière de contractualisation, dans d'autres pays en développement pourrait également constituer une piste de recherches futures intéressante. En effet, si notre étude apporte certains éléments de réponse, les recherches relatives à ce sujet restent peu développées, ou du moins dans des proportions moins importantes que celles menées auprès d'entreprises agroalimentaires. Ainsi, il serait à notre avis, pertinent de mener davantage de recherches dans d'autres contextes afin de mieux comprendre l'impact des coopératives sur le secteur de la contractualisation agricole.

## Chapitre 8- Conclusion

Ce projet de recherche avait pour objectif de comprendre comment le système d'agrégation, développé dans le cadre de la nouvelle politique agricole du Maroc, pouvait constituer un modèle inclusif susceptible d'assurer une sécurité alimentaire durable pour les populations. Au terme de notre enquête, nous pouvons affirmer que cet objectif a aujourd'hui de plus grandes chances d'être atteint lorsque la contractualisation est menée par l'intermédiaire d'une coopérative plutôt que d'une entreprise. En effet, si les lacunes au niveau du développement des infrastructures et des débouchés commerciaux affectent négativement le résultat des deux variantes (entreprise et coopérative), l'agrégation réalisée à travers les entreprises agroalimentaires est quant à elle soumise à des contraintes supplémentaires, que l'on retrouve généralement dans le secteur de la contractualisation agricole. De ce fait, l'agrégation conduite sous cette variante est susceptible de produire des résultats plus limités sur les différentes dimensions de la sécurité alimentaire.

Néanmoins, le modèle de l'agrégation et l'agriculture contractuelle de manière plus générale demeurent, selon nous, des outils dotés d'un grand potentiel dans la lutte contre la faim. En effet, en combinant les atouts du système agroindustriel et des systèmes alternatifs, l'agriculture contractuelle peut non seulement favoriser la croissance du secteur agricole, comme l'a démontré notre étude (hausse de l'investissement et amélioration de l'offre alimentaire), mais également générer des revenus plus importants pour la population rurale, tout en ralentissant les pressions sur l'environnement. Ainsi, bien que certains ajustements soient nécessaires, en privilégiant par exemple la piste des coopératives, les modèles d'agriculture contractuelle tel que l'agrégation, représentent, à notre avis, des stratégies efficaces dans la lutte contre l'insécurité alimentaire et la pauvreté, d'autant plus que ces modèles résultent avant tout de décisions commerciales et non de considérations d'ordre politiques ou sociales, améliorant de ce fait leurs chances de succès (Eaton et Sheperd 2002).

## Annexe 1 : Indicateurs de la sécurité alimentaire

INDICATEURS DE LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE	DIMENSION
Adéquation des disponibilités énergétiques alimentaires moyennes Valeur moyenne de la production alimentaire	DISPONIBILITÉ
Part des disponibilités énergétiques alimentaires provenant des céréales, racines et tubercules Disponibilités protéiques moyennes Disponibilités protéiques moyennes d'origine animale	
Pourcentage des routes revêtues sur l'ensemble du réseau Densité du réseau routier Densité du réseau ferroviaire	
Produit intérieur brut (en parité de pouvoir d'achat)	ACCÈS
Indice national des prix des produits alimentaires	
Prévalence de la sous-alimentation Part des dépenses alimentaires chez les populations pauvres Ampleur du déficit alimentaire Prévalence de l'insuffisance alimentaire	
Taux de dépendance à l'égard des importations céréalières Pourcentage des terres arables équipées pour l'irrigation Valeur des importations alimentaires par rapport aux exportations totales de marchandises	
Stabilité politique et absence de violence/terrorisme Instabilité des prix intérieurs des produits alimentaires Variabilité de la production alimentaire par habitant Variabilité des disponibilités alimentaires par habitant	STABILITÉ
Accès à des sources d'eau améliorées Accès à des installations d'assainissement améliorées	UTILISATION
Pourcentage des enfants de moins de 5 ans émaciés Pourcentage des enfants de moins de 5 ans présentant un retard de croissance Pourcentage des enfants de moins de 5 ans présentant une insuffisance pondérale Pourcentage des adultes présentant une insuffisance pondérale Prévalence de l'anémie chez les femmes enceintes Prévalence de l'anémie chez les enfants de moins de 5 ans Prévalence de la carence en vitamine A dans la population Prévalence de la carence en iode dans la population	

Source : FAO 2015

**Annexe 2: Les subventions liées à l'acquisition du matériel agricole**

Désignation du matériel	Projets individuels		Projets d'agrégation	
	Plafond de subvention en DH	Taux de subvention (% du coût)	Plafond de subvention en DH	Taux de subvention (% du coût)
Tracteurs agricoles	72 000	30	96 000	40
Matériel de travail et d'entretien du sol tracté y compris le rouleau et excepté le covercrop	17 000	30	22 000	40
Matériel de travail et d'entretien du sol animé par prise de force	72 000	30	96 000	40
Matériel d'apport et d'épandage de matières organiques	48 000	30	64 000	40
Matériel d'apport et d'épandage de matières minérales	19 000	30	26 000	40
Matériel de semis et matériel de plantation	48 000	50	67 000	70
Matériel de traitement phytosanitaire pour plantations	60 000	50	84 000	70
Matériel de traitement phytosanitaire pour cultures autre que les plantations	28 000	50	39 000	70
Moissonneuse batteuse	208 000	20	312 000	30
Récolteuse de pomme de terre	12 000	30	16 000	40
Matériel de fauchage	17 000	30	22 000	40
Matériel de bottelage	36 000	30	48 000	40
Matériel de battage, d'andainage et de fanage	17 000	30	22 000	40
Récolteuses automotrices de Betteraves et de canne à sucre	720 000	30	960 000	40
Effeuilleuse décolleteuse de la betterave à sucre	70 000	30	90 000	40
Arracheuse andaineuse de la betterave à sucre	80 000	30	100 000	40
Ramasseuse chargeuse de la betterave à sucre	180 000	30	240 000	40
Vibreux mécanique pour la récolte des olives	240 000	30	320 000	40
Enjambeurs pour la récolte des olives	480 000	30	640 000	40

Source: ADA 2016

### Annexe 3: Les subventions liées aux équipements en systèmes d'irrigation localisée

	Projets individuels		Projets d'agrégation	
	Montant	Taux	Montant	Taux
Plafond/hectare sans la construction d'un bassin	36 000Dh	80%	45 000Dh	100%
Plafond pour le bassin d'accumulation des eaux	16 000Dh	80%	20 000Dh	100%
<b>Plafond de subvention</b>	<b>52 000Dh</b>	<b>80%</b>	<b>65 000Dh</b>	<b>100%</b>

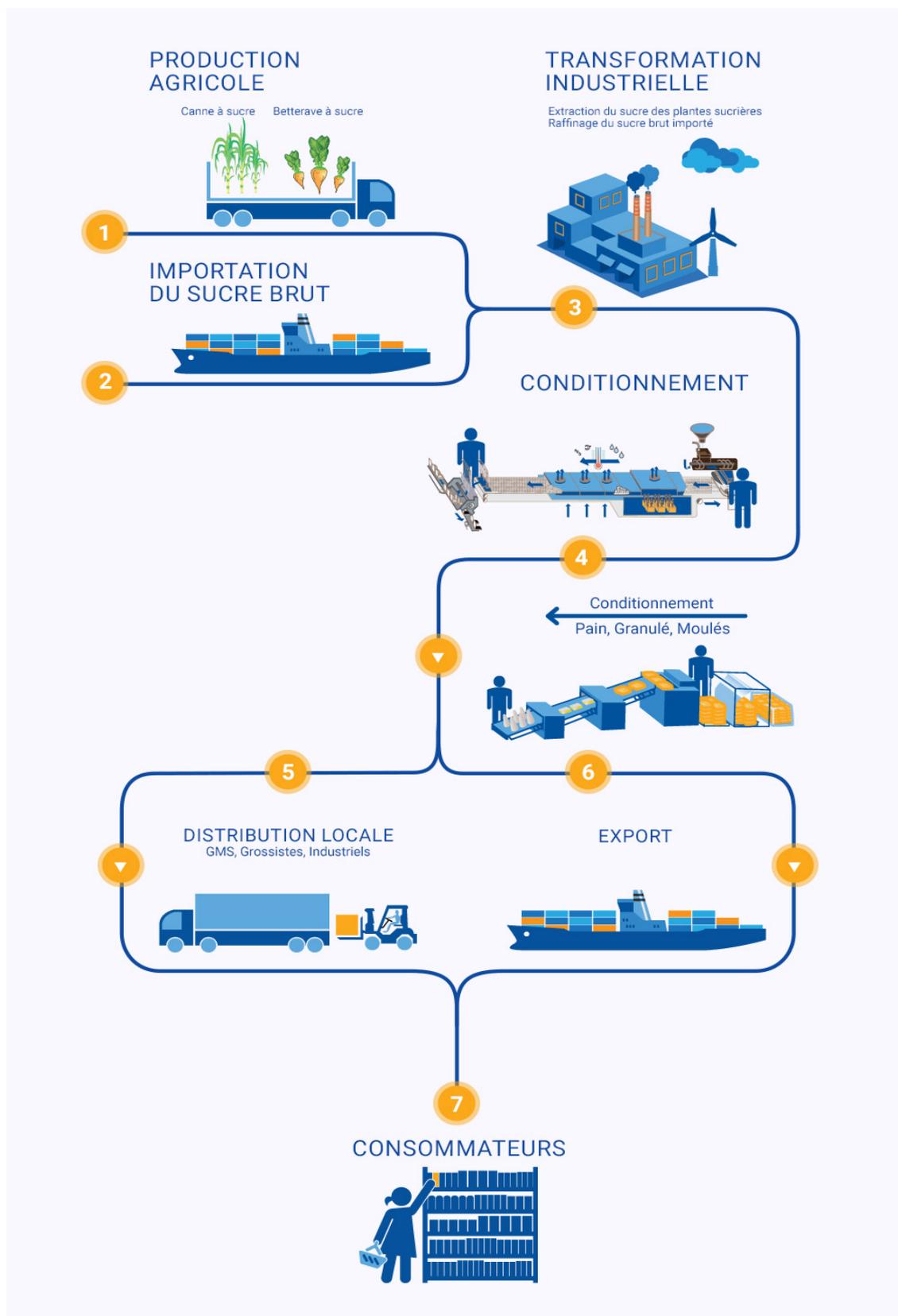
Source : ADA 2016

### Les subventions liées aux équipements en systèmes d'irrigation de complément

	Projets individuels		Projets d'agrégation	
	Montant	Taux	Montant	Taux
Plafond/hectare sans la construction d'un bassin	20 000Dh	50%	28 000Dh	70%
Plafond pour le bassin d'accumulation des eaux	10 000Dh	50%	14 000Dh	70%
<b>Plafond de subvention</b>	<b>30 000Dh</b>	<b>50%</b>	<b>42 000Dh</b>	<b>70%</b>

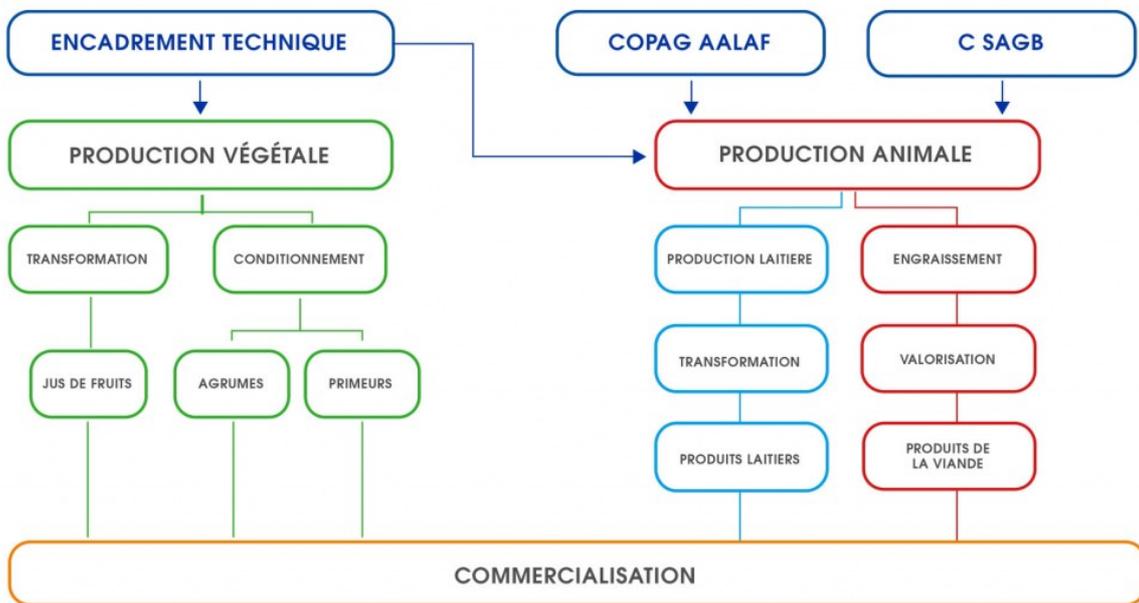
Source : ADA 2016

## Annexe 4 : La chaîne de valeur du groupe COSUMAR



Source : COSUMAR 2016

## Annexe 5 : La structure de la COPAG



Source : COPAG 2016

AALAF : Unité d'alimentation du bétail

C SAGB : Coopérative Souss d'amélioration génétique bovine

### Annexe 6: Les étapes d'analyse des données par la théorie enracinée

Étapes	Description de la procédure
I. Catégorisation ouverte	Lecture globale des verbatims (open coding) et catégorisation systémique.
II. Catégorisation axiale	Regroupement des segments entre eux (axial coding) en fonction de la première catégorisation.
III. Élaboration de l'arbre catégoriel	Sélection des catégories selon leur importance (catégories principales « core »; secondaires; sous-catégories).
IV. Rédaction des mémos analytiques	Rédaction de mémos analytiques en fonction des diverses catégories retenues; définition des catégories, dimensions et indicateurs (description du phénomène).
V. Association des regroupements catégoriels	En fonction des définitions, dimensions et indicateurs spécifiés, établissement de liens de correspondance entre les catégories (ordonnancement conceptuel).
VI. Éléments de théorisation	En fonction de ce qui émerge de l'étape précédente, lien entre les regroupements catégoriels et le cadre conceptuel et théorique (théorisation).

Source : Dionne 2009

## Annexe 7: Guide d'entrevue

### Guide d'entrevue 1

Type d'entretien : semi-structuré

Sujet de l'entrevue : **Petits agriculteurs**

Thèmes	Points à aborder
Introduction	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation de l'exploitation agricole (taille, culture diversifiée ou monoculture, nombre de travailleurs agricoles, etc.)</li> <li>- Description de l'activité (journée typique de travail, exposition aux chocs climatiques, relation avec les parties prenantes externes, etc.)</li> <li>- Participation au plan Maroc vert et intérêt pour l'agrégation (accès au financement, meilleurs intrants, développement des infrastructures, accès à de nouveaux marchés, etc.)</li> </ul>
Participation à un projet d'agrégation	<p><b>Description du projet</b> (durée, type de filiale, entreprise agroalimentaire impliquée, types d'investissement, etc.)</p> <p><b>Rôle de l'État</b> (médiation, financement/ subvention)</p> <p><b>Description des étapes :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification</li> <li>- Préparation</li> <li>- Établissement d'une convention d'agrégation</li> <li>- Contractualisation</li> <li>- Mise en oeuvre</li> </ul>
Résultat	<p><b>Déroulement du projet et difficultés rencontrées</b> (Collaboration avec l'entreprise et l'État, partage du risque, pouvoir de négociation, etc.)</p> <p><b>Résultat :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Volume de production</li> <li>- Qualité des aliments (Stockage et conservation des aliments, délai de livraison, etc.)</li> <li>- Développement des ressources (formation, transferts de technologie, développement de nouvelles infrastructures, etc.)</li> <li>- Participation à la chaîne de valeur agricole et accès à de nouveaux marchés</li> <li>- Revenu et résilience face aux chocs externes (ex. : sécheresse)</li> </ul> <p><b>Principales préoccupations et points à améliorer</b></p>

Conclusion	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Synthèse de l'entretien</li> <li>- Projet futur ?</li> </ul>
------------	---

### Guide d'entrevue 2

Type d'entretien : semi-structuré

Sujets de l'entrevue : **Employés travaillant dans les entreprises agro-alimentaires**

Thèmes	Points à aborder
Introduction : Présentation de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structure (taille, organisation, filiales, etc.)</li> <li>- Secteur d'activité</li> <li>- Participation au plan Maroc Vert</li> <li>- Intérêts de l'agrégation pour l'entreprise (assurer les approvisionnements pour les exportations ou les marchés locaux, accès à une large assiette foncière sans mobilisation de capitaux, etc.)</li> </ul>
Participation à un projet d'agrégation	<p><b>Description du projet</b> (durée, filiale agricole ciblée, nombre d'agriculteurs, types d'investissement, etc.)</p> <p><b>Rôle de l'État</b> (médiation, financement/ subvention)</p> <p><b>Description des étapes :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification</li> <li>- Préparation</li> <li>- Établissement d'une convention d'agrégation</li> <li>- Contractualisation</li> <li>- Mise en œuvre</li> </ul>
Résultats	<p><b>Déroulement du projet et difficultés rencontrées</b> (Collaboration avec les petits agriculteurs et l'État ?)</p> <p><b>Résultats :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Volume et stabilité de l'approvisionnement</li> <li>- Qualité des aliments</li> </ul> <p>Principales préoccupations et points à améliorer</p> <p><b>Principales préoccupations et points à améliorer</b></p>

Conclusion	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Synthèse de l'entretien</li> <li>- Projet futur ?</li> </ul>
------------	---

### Guide d'entrevue 3

Type d'entretien : semi-structuré

Sujet de l'entrevue : **Agents gouvernementaux**

Thèmes	Points à aborder
Introduction : Présentation du plan Maroc Vert	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Origines (raisons et motivations derrière le projet : politique d'autosuffisance, croissance des exportations ?)</li> <li>- Objectifs et bénéfices attendus (impact sur le développement économique, social et environnemental ; impact sur le système et la sécurité alimentaire)</li> </ul>
Description des principales mesures	<p><b>Pilier 1</b> : Développement de l'agriculture à travers l'agrégation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contractualisation (partenariat entre les petits producteurs et les entreprises agroalimentaires)</li> <li>- Organisation des petits producteurs en coopérative</li> </ul> <p><b>Pilier 2</b> : Accompagnement solidaire de la petite agriculture :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Subventions accordées pour : intensification de la production ; reconversion vers des produits à plus forte VA ; diversification</li> </ul> <p><b>Actions dans les domaines transversaux :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Révision de la politique des régimes fonciers</li> <li>- Politique de l'assainissement de l'eau</li> </ul>
Projets d'agrégation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objectifs poursuivis</li> <li>- Critère de sélection des projets (choix de la filiale, taille, région, etc.) et définition des étapes</li> <li>- Critères de sélection des parties prenantes (entreprises agricoles ou agroindustrielles et petites exploitations)</li> <li>- Contenu des projets (Construction d'unité de transformation, formation technique, accès au financement, approvisionnement en intrants, etc.)</li> <li>- Rôle de médiation entre les parties prenantes</li> </ul>
	<p><b>Sécurité alimentaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aspects quantitatifs (hausse de la production ? impact sur les prix des denrées alimentaires, etc.)</li> <li>- aspects qualitatifs (diversification de l'offre alimentaire,</li> </ul>

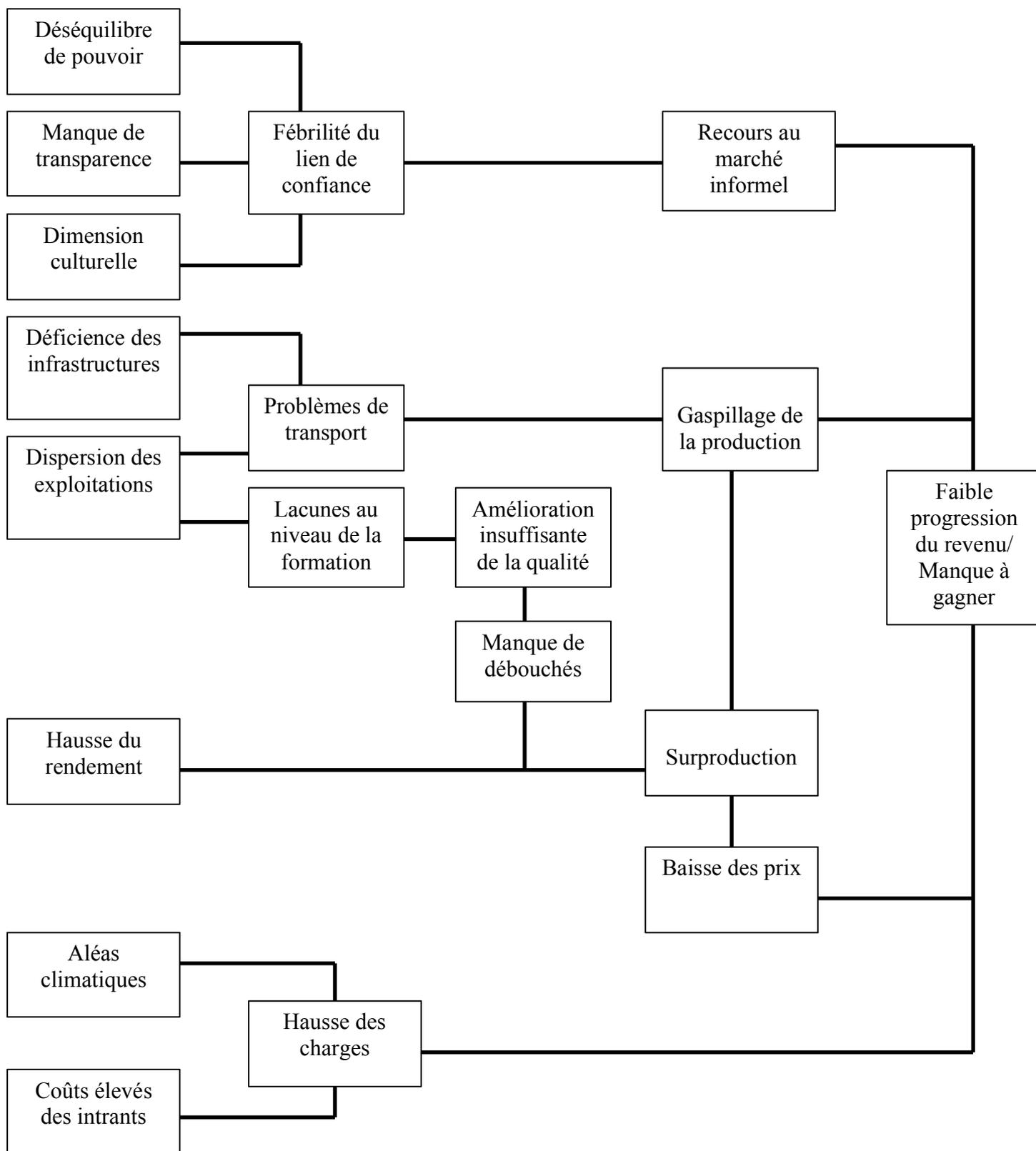
Résultats	<p>conservation et délai de mise en marché, etc.)</p> <p><b>Impacts socio-économiques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Secteur agricole (croissance, exportations, etc.)</li> <li>- Petits agriculteurs (revenus et inclusion à la chaîne de valeur agricole)</li> </ul> <p><b>Impacts environnementaux</b></p> <p><b>Principales préoccupations et points à améliorer</b></p>
Conclusion	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Synthèse de l'entretien</li> <li>- Évolution future du plan Maroc Vert</li> </ul>

### Annexe 8: Guide d'observation

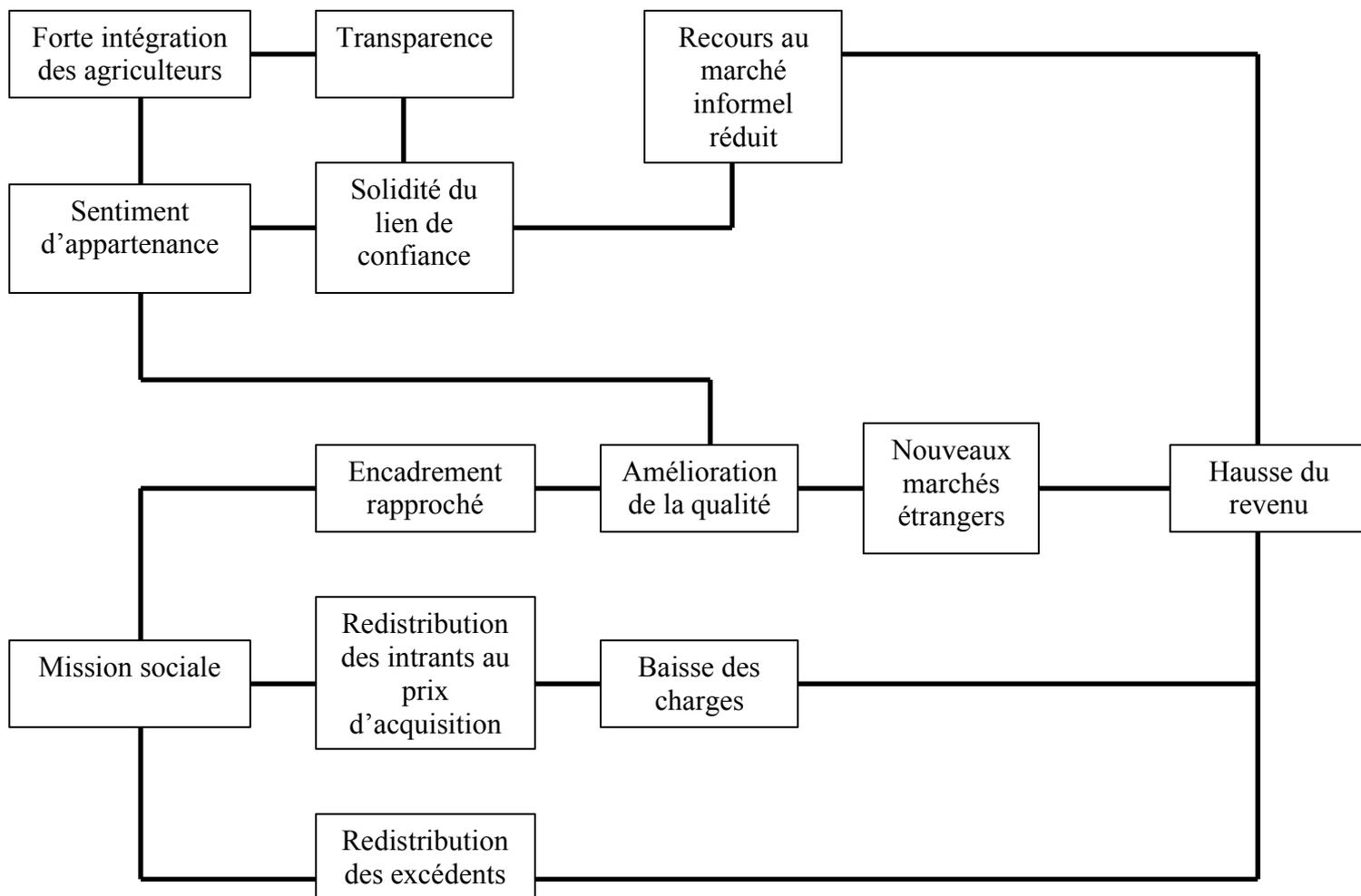
<b>Variables observées</b>	<b>Commentaires</b>
<p style="text-align: center;"><b>Espace</b> (Exploitation agricole; Habitat, etc.)</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Agriculteurs</b> (nombre, situation familiale, revenue, accès au service, etc.)</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Activités</b> (type d'exploitation, choix des cultures, gestion de la force de travail familiale, etc.)</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Équipement</b> (système de goutte-à-goutte, puits creusés, équipements de production, etc.)</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Actions</b> (travail de la terre, récolte, manipulation des aliments, etc.)</p>	

<b>Séquence d'action</b>	
<b>Objectifs</b> (agriculture vivrière ; marché local ; exportations, etc.)	
<b>Autres observations</b>	

**Annexe 9 arbre catégoriel (extrait de l'analyse des données) : Les obstacles au modèle de l'agrégation**



**Annexe 10 arbre catégoriel (extrait de l'analyse des données): Les avantages du modèle de la COPAG en matière d'agrégation**



## Bibliographie

- Aujourd'hui.ma ( 2015) « Production des viandes rouges entre 2009 et 2014: Un bilan qui dépasse les espérances ». En ligne. <http://aujourd'hui.ma/economie/production-des-viandes-rouges-entre-2009-et-2014-un-bilan-qui-depasse-les-esperances-116535>.
- Agence pour le développement agricole (ADA) (2016) « L'agrégation agricole », Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, Rabat, Edition 2016.
- ADA (2014), « Le système de l'agrégation dans la filière céréalière. » Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, Rabat.
- ADA (2017) « Les fondements de la Stratégie Plan Maroc Vert », *Agence de développement agricole*. En ligne. <http://www.ada.gov.ma/PlanMarocVert.php>
- Bourgeois, Louise (2016) « Assurer la rigueur scientifique de la recherche-action », La recherche-action et la recherche-développement au service de la littératie, Les Éditions de l'université de Sherbrooke, Québec.
- Bricas, N. et B. Daviron (2008) « De la hausse des prix au retour du « productionnisme » agricole : les enjeux du sommet sur la sécurité alimentaire » Rome, Hérodote, 2008/4, 131, pp. 31-39.
- British Retail Consortium, « DISCOVER BRC GLOBAL STANDARDS », Londres, 2017. En ligne. <https://www.brcglobalstandards.com/about/>
- Bruegel Martin, Stanziani Alessandro (2004) « Pour une histoire de la « sécurité alimentaire », Revue d'histoire moderne et contemporaine (no51-3), p. 7-16.
- Chambo, Suleman Adam (2009) « Agricultural co-operatives: role in food security and rural development » Paper Presented to Expert Group Meeting on Co-operatives, New York.
- Chiffolleau, Yuna et Prevost, Benoît (2012), « Les circuits courts, des innovations sociales pour une alimentation durable dans les territoires », *Norois Presses universitaires de Rennes*, P 7-20
- Clotilde Jourdain-Fortier, Éric Loquin, « Droit du commerce international et sécurité alimentaire », Revue internationale de droit économique 2012/4 (t. XXVI), p. 21-47.
- Colonna, P., Fournier, S., et Touzard, J-M. (2011) « Systèmes alimentaire » in : DuALIne-Durabilité de l'alimentation face à de nouveaux enjeux. Questions à la recherche, Esnouf, C., Russel, M. et Bricas, N (Coords.) Rapport Inra-Cirad, France. P 60-85.

Cook, Michael Lee (1995). « The future of U.S. agricultural cooperatives: A neo- institutional approach » *American Journal of Agricultural Economics* 77(5):1153- 1159.

COPAG (2016) « organisation ». En ligne. <http://www.copag.ma/notre-cooperative/organisation/>

COSUMAR (2016) « un acteur historique ». En ligne. <http://www.cosumar.co.ma/le-groupe/presentation/>

COSUMAR (2016) « chaîne de valeur » 2016. <http://www.cosumar.co.ma/le-groupe/presentation/>

Daviron, Benoit (2012) « Prix internationaux des produits alimentaires : volatilité ou hausse durable ? Implications pour le débat international », *Revue Tiers Monde* 2012/3 (n°211), p. 91-109.

Dionne, Liliane (2009) « Analyser et comprendre le phénomène de la collaboration entre enseignants par la théorie enracinée : regard épistémologique et méthodologique », *Dans l'analyse qualitative des données*. Recherche Qualitative, numéro 28.

Eaton Charles, et Shepherd W. Andrew (2012) « L'agriculture contractuelle : Des partenariats pour la croissance » *BULLETIN DES SERVICES AGRICOLES DE LA FAO* 145, Rome

Fadlaoui, Aziz (2015) « Contrats d'agrégation dans le cadre du Plan Maroc Vert : Cas de la Filière des Céréales » Institut National de la Recherche Agronomique, Meknès. En ligne. <http://mag.inrameknes.info/?p=1120>

FAO (1996) « Déclaration de Rome sur la sécurité alimentaire mondiale », sommet mondial de l'alimentation, Rome, novembre 1996.

FAO (2008), « Introduction aux concepts de la sécurité alimentaire » Rome, 2008

FAO (2011), « Les coopératives agricoles: un rôle majeur dans la réduction de la faim et de la pauvreté », Rome. En ligne. <http://www.fao.org/news/story/fr/item/93820/icode/>

FAO (2012), « Les coopératives agricoles nourrissent le monde », journée mondiale de l'alimentation, Rome.

FAO (2015) « La sous-alimentation dans le monde en 2015 » Rome, 2015

FAO (2015) « Méthode d'évaluation de la sécurité alimentaire et progrès accomplis en vue de l'atteinte des objectifs internationaux relatifs à la faim » L'état de l'insécurité alimentaire dans le monde, Annexe 2, Rome 2015.

- FIDA (2011) « investir dans la sécurité alimentaire paysanne- une priorité internationale » *Perspective de la sécurité alimentaire et nutritionnelle à l'échelle planétaire*.
- Frey, Olivier (2013) « La genèse du mouvement coopératif et les facteurs de développement des coopératives agricoles » *dans les coopératives agricoles: Identité, gouvernance et stratégies*, Primento, Bruxelles.
- Giannakas Konstantinos, Fulton Murray et Sesmero Juan (2016) « Horizon and Free-Rider ` Problems in Cooperative Organizations » *Journal of Agricultural and Resource Economics 41 (3)*. Western Agricultural Economics Association.
- Glaser, B.G., & Strauss, A.L. (1967). *The discovery of grounded theory*. Chicago : Aldine.
- Goodman, David, (1997) *World-scale processes and agro-food systems: critique and research needs*. *Review of International Political Economy*, 4 (4): 663-687.
- HLPE (2011) « Régimes fonciers et investissements internationaux en agriculture » *Rapport du Groupe d'experts de haut niveau sur la sécurité alimentaire et la nutrition*, Comité de la sécurité alimentaire mondiale, Rome.
- Iliopoulos Constantine & Cook Michael Lee (1999). *The internal organization of the cooperative firm: An extension of a new institutional digest*. *Journal of Cooperatives* 14:77-85.
- Karlsson, Jesper (2015) « Défis et opportunités de l'investissement étranger dans l'agriculture des pays en développement pour le développement durable », *Document de travail dela FAO sur les politiques commerciales et les produits de base No 48*, Rome.
- Keats, D. M. (2000) "Interviewing: A Practical Guide for Students and Professionals", Buckingham, Open University Press.
- Kvale, S. (1996) "Interview: An Introduction to Qualitative Research Interviewing", Thousand Oaks, Sage.
- L'économiste (2017) « Copag: Les recettes inoxydables d'une coopérative », Edition N°:5013. En ligne. <http://www.leconomiste.com/article/1011705-copag-les-recettes-inoxydables-d-une-cooperative>
- LAHLIMI ALAMI, Ahmed (2006) « Prospective Maroc 2030: Quels avenir pour le Maroc ? » Haut commissariat au plan, Rabat.
- Lemonde.fr (2017) « Hausse alarmante de l'obésité et du surpoids ». En ligne. [http://www.lemonde.fr/sante/article/2017/06/12/hausse-alarmante-de-l-obesite-et-du-surpoids\\_5143302\\_1651302.html](http://www.lemonde.fr/sante/article/2017/06/12/hausse-alarmante-de-l-obesite-et-du-surpoids_5143302_1651302.html)

- Liu, Pascal (2015) « IMPACTS DES INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS DANS L'AGRICULTURE DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT: RÉSULTATS D'ÉTUDES DE CAS », *Document de travail de la FAO sur les politiques commerciales et les produits de base No 47*, Rome
- Malassis, L., 1979, *Économie agroalimentaire. T1 : Économie de la consommation et de la production agroalimentaire*, Cujas, Paris.
- Mekouar, Ali et Talla, Patrice (2012) « Élimination de la pauvreté, sécurité alimentaire et agriculture durable », *Revue juridique de l'environnement* (Volume 37), p. 647-652.
- Narayanan, Sudha (2012) « National Contracts: The Moral Economy of Contract Farming Arrangements in India » Indira Gandhi Institute of Development Research, Mumbai
- Miles, M.B. & Huberman, A.M., (2003), « Élaboration du cadre conceptuel » et « Formulation des questions de recherche », dans *Analyse des données qualitatives*, De Boeck, 2003, pp. 40-55.
- Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt (2015) « Les Politiques Agricoles à travers le monde : quelques exemples ». En ligne. <http://agriculture.gouv.fr/politiques-agricoles-fiches-pays>
- O'Connor, John (2004) « Issues in establishing agricultural cooperatives », *Cooperatives: Issues and trends in developing countries*, Australian Centre for International Agricultural Research, Canberra.
- OECD (2013), *Sécurité alimentaire mondiale: Défis pour le système agricole et agro-alimentaire*, OECD Publishing.
- ONUDI (2014), « La contribution de l'agri business à la sécurité alimentaire » Document de référence, *Journée de l'industrialisation de l'Afrique 2014*.
- Ortmann, Gerald F. et King, Robert P. (2007) « Agricultural Cooperatives I: History, Theory and Problems » *Agrekon*, Vol 46, No 1
- Paré, Frédéric (2012) « Pour la sécurité alimentaire : restaurer la responsabilité d'État. Les besoins de la société civile : la souveraineté alimentaire au service de la sécurité alimentaire », *Revue internationale de droit économique* (t. XXVI), p. 87-97.
- Pelletier Céline, et Pagé Ginette (2002) « Les critères de rigueur scientifique en recherche » *Recherche en soins infirmiers* N° 68
- Pisani, Edgard et Chatellier Vincent (2010) « La faim dans le monde, le commerce et les politiques agricoles », *Revue française d'économie* (Volume XXV), p. 3-77.

- PNTTA « L'insémination artificielle des bovins, une biotechnologie au service des agriculteurs », bulletin d'information et de liaison du PNTTA. N°65, février 2000.
- Pourtois, J.-P., & Desmet, H. (1997). *Épistémologie et instrumentation en sciences humaines* (2e éd.). Sprimont : Mardaga Éditeur.
- Rastoin Jean-Louis (2008), « Les multinationales dans le système alimentaire », *Revue Projet* (n ° 307), p. 61-69.
- Rastoin, Jean-Louis (2006) LE SYSTEME ALIMENTAIRE MONDIAL EST-IL SOLUBLE DANS LE DEVELOPPEMENT DURABLE ? UMR MOISA, Marchés Organisation Institutions et Stratégies d'Acteurs N° 5, Montpellier.
- Ricardo, David (1817) « Des principes de l'économie politique et de l'impôt » Traduit de l'Anglais par Francisco Solano Constancio et Alcide Fonteyraud., 1847 à partir de la 3e édition anglaise de 1821.
- Savoie-Zajc, Lorraine (2009) « L'entrevue semi-dirigée » *dans recherche sociale de la problématique à la collecte de données*, 5<sup>e</sup> édition, Presse de l'université du Québec.
- Savoie-Zajc, Lorraine (2009) « Triangulation (technique de validation par) », *dans Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines*, sous la direction d'Alex Mucchielli, Armand colin, paris
- Stührenberg, Liora (2016) « Plan Maroc Vert : les grands principes et avancées de la stratégie agricole marocaine », *Bulletin de synthèse souveraineté alimentaire*. SOS faim N°20, Belgique.
- Task Force sécurité alimentaire (2012), « FINANCEMENTS INNOVANTS POUR L'AGRICULTURE, LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET LA NUTRITION » *Rapport du comité d'experts de haut niveau au groupe pilote concernant les financements innovants pour l'agriculture, la sécurité alimentaire et la nutrition*.
- Touzard, Jean-Marc et Fournier, Stéphane (2014) "La complexité des systèmes alimentaires : un atout pour la sécurité alimentaire?." [VertigO] *La revue électronique en sciences de l'environnement* 141
- Touzard Jean-Marc et Temple Ludovic (2012) « Sécurisation alimentaire et innovations dans l'agriculture et l'agroalimentaire : vers un nouvel agenda de recherche ? », *Cah Agric*, vol. 21, n8 5

- Valentinov Vladislav et Iliopoulos Constantine (2012) « Property Rights Problems in Agricultural Cooperatives: A Heterodox Institutional Perspective », *GJAE* 61 (2012), Number 3, Allemagne
- Van Eeckhout, Laetitia (2014) « La petite agriculture, clé de la sécurité alimentaire », *Lemonde.fr*, En ligne. [http://www.lemonde.fr/planete/article/2014/10/16/la-petite-agriculture-cle-de-la-securite-alimentaire\\_4507319\\_3244.html#PT1RxAbUEhHHWJxU.99](http://www.lemonde.fr/planete/article/2014/10/16/la-petite-agriculture-cle-de-la-securite-alimentaire_4507319_3244.html#PT1RxAbUEhHHWJxU.99)
- Vavra, Pavel. (2009), « L'agriculture contractuelle : Rôle, usage et raison d'être », Éditions OCDE, Paris.
- Vézina, Frédérique (2013) « Développement d'un nouveau modèle coopératif axé sur la coordination efficace d'un secteur agricole » Mémoire de maîtrise, Laval, Université Laval.
- Wanyama, Frederick O. (2014) « Les coopératives et les Objectifs du développement durable » Une contribution au débat sur le développement pour l'après-2015, note de synthèse, OIT, Genève.
- Will Margret (2014), « Manuel d'agriculture contractuelle : Guide pratique de mise en relation entre les petits producteurs/ productrices et les entreprises acheteuses à travers l'innovation de modèles d'affaires », *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)*, Eschborn