

Royaume du Maroc



Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime
Conseil Général du Développement Agricole

Modèles d'Intégration des Petites et Moyennes Exploitations Agricoles au Marché



2014

Royaume du Maroc



Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime
Conseil Général du Développement Agricole



Modèles d'Intégration des Petites et Moyennes Exploitations Agricoles au Marché

Rapport préparé par:
Akka Ait Mekki

2014

Les analyses et les recommandations contenues
dans ce rapport sont celles de l'auteur,
elles ne reflètent pas nécessairement celles
du Conseil Général du Développement Agricole



Conseil Général du Développement Agricole

L'économie agroalimentaire mondiale connaît des changements significatifs créant ainsi de nouvelles opportunités de marché aussi bien pour les producteurs agricoles que pour les consommateurs. Ces changements sont dus essentiellement à l'expansion du phénomène d'urbanisation, l'amélioration des revenus, l'augmentation de l'emploi rémunéré des femmes, la libéralisation des marchés, le développement des nouvelles technologies de production et de communication. Il en résulte un accroissement de la demande des produits alimentaires, notamment les fruits et légumes, les produits laitiers, les viandes et produits de pêche. Les effets de la croissance de la demande alimentaire se répercutent certes sur les revenus des producteurs agricoles dans les zones rurales. En même temps, ils créent une dynamique interne incitant les producteurs agricoles à respecter les nouvelles exigences en matière du respect des normes quantitatives et qualitatives de l'offre.

Dans ce contexte, les hausses de prix enregistrées ces trois dernières années sur le marché mondial des denrées de base (céréales, sucre, huile) ont eu un effet stimulateur pour reconsidérer le rôle de la petite et moyenne agriculture non seulement en matière de sécurité alimentaire propre aux ménages ruraux mais aussi en ce qui concerne l'approvisionnement du marché urbain et le transfert des capitaux vers les zones rurales.

Comme souligné par Freeman et Estrada-Valle (2003)¹, la contribution des PMEAs dans l'emploi, la sécurité alimentaire et la réduction de la pauvreté dans les pays en développement n'est plus à démontrer. Certains pays tels que le Brésil, le Chili, le Kenya, le Mexique, l'Afrique du Sud, le Taiwan et la Thaïlande sont en cours de mettre en évidence le potentiel économique de leur petite et moyenne agriculture avec ses effets sur la valeur ajoutée et les revenus des agriculteurs.

Cependant, dans la plupart des pays en développement, la participation des PMEAs dans le profit commercial est handicapée par l'inefficacité technique des producteurs, elle-même consécutive aux

1- Freeman H. A & Estrada-Valle J. (2003), Linking Research and Rural Innovation to Sustainable Development. Agro-based SMEs and markets: challenges and opportunities for the poor 2nd Triennial GFAR Conference 22-24 May 2003, Dakar, Sénégal.

contraintes structurelles du secteur agricole notamment en ce qui concerne l'utilisation du foncier. D'autres contraintes sont également de grandes importances telles que l'insuffisance de l'infrastructure de base, le manque d'encadrement technique, l'importance des coûts de transaction et la volatilité des prix. En conséquence, le mode de fonctionnement des marchés des produits agricoles en général et ceux des produits de base en particulier affecte d'une manière significative les composantes de la sécurité alimentaire et le bien être notamment des ménages à bas revenus (Umali-Deininger, 2008)².

De nombreuses études ont montré que le renforcement des liens entre les producteurs et le marché présente une panoplie d'avantages pour l'ensemble des opérateurs. Il s'agit notamment de la transmission des signaux de marché aux producteurs sur les nouvelles opportunités de commercialisation, les préférences quantitatives et qualitatives des consommateurs et sur les aspects de sécurité sanitaire des produits. Pour Boselie et van der Kop (2004)³, ce renforcement induit par les exigences du consommateur entraîne pour les petits producteurs la nécessité de l'organisation professionnelle pour améliorer leur avantage comparatif qui est celui de la production intensive même si elle est à trop petite échelle pour le marché.

Les PMEAs marocaines sont particulièrement concernées par cette dynamique encouragée par la libéralisation de l'économie du pays, son ouverture sur le marché international et le développement de la demande interne en produits alimentaires. En effet, l'intégration des PMEAs au marché demeure une des principales préoccupations de la nouvelle stratégie de développement agricole et tout particulièrement sa composante liée à l'agriculture solidaire. Compte tenu de son rôle déterminant pour l'amélioration de la valeur ajoutée et des revenus des producteurs agricoles, l'amélioration des conditions d'accès au marché pour les PMEAs est désormais considérée comme une nécessité incontournable pour contribuer à la réalisation des objectifs du Plan Maroc Vert.

2- Umali-Deininger D. (2008), Linking Small Farmers to the Market, Special Report, Development Outreach WORLD BANK INSTITUTE.

3- Boselie D. & van der Kop D. (2004): Institutional and organizational change in agrifood systems in Developing and transitional countries: identifying opportunities for smallholders. Agro Fair & Development Foundation & Kit Royal Tropical Institute.

La présente étude commanditée par le Conseil Général du Développement Agricole (CGDA) a pour objectif de contribuer à la formulation de politiques susceptibles d'être mises en œuvre pour soutenir des modèles efficaces d'intégration des PMEAs au marché. Une telle intégration tient compte des spécificités des PMEAs notamment en ce qui concerne leurs contraintes techniques, économiques et institutionnelles au niveau des différentes zones agro-climatiques relevant du pilier II du Plan Maroc Vert. En revanche, elles disposent d'un gros potentiel de développement de stratégies d'entreprise si, entre autres, les contraintes commerciales d'accès au marché ont été levées ou du moins atténuées.

Pour répondre à cet objectif, ce document commence par présenter un rappel succinct de l'importance des PMEAs au Maroc ainsi que des principales contraintes entravant leur intégration accrue au marché (Section 1). La deuxième section rapporte les principaux types de liens au marché avec une illustration adaptée au cas marocain. La troisième section met l'accent sur le rôle des institutions pour améliorer l'inclusion des PMEAs au marché. La section 4 propose un cadre méthodologique d'inclusion inspiré des expériences internationales. La dernière section pose des questions autour des mesures politiques à entreprendre par les autorités publiques et les professionnels en vue de mettre en place une stratégie d'intégration réussie des PMEAs au marché.

1. Importance des PMEAs au Maroc⁴

L'agriculture marocaine reste majoritairement représentée par les petites et moyennes exploitations (PMEA). D'après les résultats du recensement général de l'agriculture de 1996, le nombre total d'exploitations agricoles s'élève à près de 1,5 million sur une SAU de 8,7 millions d'hectares. Seules quelques 59.000 exploitations (soit 3,9%) ont une SAU supérieure à 20 ha. Les PMEAs représentent 96% des exploitations totales (dont 71% pour les petites exploitations de moins de 5 hectares) et détiennent 67% des superficies totales (8,7 millions d'hectares de SAU) et l'essentiel des terres irriguées du Maroc (69%). Elles regroupent la majorité de la population agricole et rurale et fournissent l'essentiel de la production agricole, occupent une place déterminante dans l'approvisionnement des marchés intérieurs et extérieurs et participent à la gestion de l'espace rural.

Les PMEAs dominent plusieurs filières de production, en particulier, les cultures industrielles (83%), les produits maraîchers (73%), les légumineuses (72%) et les fourrages (69%). Cette domination est encore plus accentuée dans le domaine de l'élevage où 96 % des PMEAs pratiquent cette activité avec 93% pour les bovins, plus de 81% pour les ovins et 95% pour les caprins.

La problématique de la commercialisation constitue la principale contrainte qui freine le développement de la petite agriculture du pays. En raison de leur dimension économique réduite et de leur fragilité technologique et institutionnelle, les PMEAs trouvent beaucoup de difficultés à accéder aux marchés et manifestent une grande vulnérabilité vis-à-vis des risques des changements qui interviennent dans le fonctionnement des marchés (faible pouvoir de négociation, coûts de transaction élevés...etc.). Il en résulte que les PMEAs ont tendance à rester liées aux réseaux commerciaux traditionnels, sinon informels ou occasionnels et s'éloigner des éléments modernes des

-
- 4- Pour une bonne référence sur les PMEAs au Maroc et leur importance, se référer à :
- Moussaoui M. (2007), Etablissement d'éléments de politique pour le développement des petites et moyennes exploitations agricoles au Maroc. Assistance Technique au Conseil Général Du Développement Agricole. FAO. UTF/MOR/035/MOR.
 - Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (2008), Les petites et moyennes exploitations agricoles (PMEA) Quel avenir ? Du million d'hectares irrigués au million d'«entreprises» agricoles !. Conseil Général du développement Agricole.



filières et du dynamisme des marchés. Leurs principales faiblesses sont (Arning et al, 2008)⁵ :

- **Leur faible performance technique** : En optant pour l'auto-provisionnement, les PMEAs réduisent l'utilisation des intrants industriels, des semences et variétés sélectionnées et des races de bétail performantes. De plus, en louant du matériel agricole généralement mal réglé et utilisé trop rapidement, les PMEAs reçoivent des prestations de services médiocres ;
- **Leur accès au capital limité** : en absence d'une politique de crédit adaptée aux PMEAs. En effet de nombreux dossiers de demande de crédit sont rejetés, par manque de garanties bancaires et également suite à des nombreux cas de défaillances de remboursement ;
- **Leur faible qualification entrepreneuriale** : Les chefs d'exploitation sont majoritairement moins instruits et dotés d'une qualification technique faible (en dehors des champs des compétences traditionnelles), ce qui se traduit par une capacité insuffisante de suivre les innovations en matière de production et de mise en marché des produits agricoles ;
- **Leur faible organisation professionnelle autour de la commercialisation** : Le regroupement d'agriculteurs et particulièrement la création de coopératives se fait essentiellement pour les avantages de l'achat en commun d'intrants et d'équipements. Une commercialisation collective en revanche, est refusée par de nombreux producteurs. Le manque d'intérêt pour la commercialisation de leurs produits, s'exprime fréquemment par l'absence d'une orientation en fonction du marché, ce qui les pousse à se percevoir essentiellement comme producteurs, et non pas comme producteurs et commerçants ;
- **Leur accès aux services et aux infrastructures** : la localisation des PMEAs, enclavés, lointains, des zones difficiles, les prive de bénéficier d'un accès confortable et peu coûteux aux services et aux infrastructures.

5- Arning R. et al (2008), Les Petites et Moyennes Exploitations Agricoles Face aux Structures de Supermarchés. Humboldt Universität, FAO, GTZ. SLE Publication Series – S234.



1. Importance des PME au Maroc

Toutes ces contraintes contribuent au retard de l'intégration des PME au marché. La principale préoccupation des professionnels et des décideurs politiques est de réduire leurs effets pour amener les PME entrepreneuriales à mieux valoriser leurs efforts dans les différents types de marchés auxquels elles peuvent être liées.



2. Types de liens des producteurs avec le marché

Selon Shepherd (2009)⁶, les principaux types de liens des producteurs au marché sont présentés au tableau 1. En plus de ces liens, d'autres formes peuvent exister en impliquant notamment les offices de commercialisation gouvernementaux. Au Maroc, c'est le cas du blé tendre destiné à la fabrication du contingent de la farine nationale acheté par les Coopératives Agricoles Marocaines (CAM) sous le contrôle de l'Office National Interprofessionnel des Céréales et des Légumineuses (ONICL).

2.1 Agriculteur vers négociant national

Le négociant national (intermédiaire, grossiste, détaillant du commerce traditionnel) entretient des relations d'égal à égal avec les PMEÀ à travers l'achat sur l'exploitation ou en dehors de celle-ci. A l'exception des produits destinés à l'exportation, ce lien des PMEÀ avec le marché reste le plus répandu au Maroc notamment en ce qui concerne la commercialisation des fruits et légumes frais.

L'intervention des intermédiaires sur les lieux de production permet certes de valoriser les produits des PMEÀ mais son efficacité est handicapée par certaines contraintes liées aux coûts de transport et à l'importance des besoins en trésorerie du négociant. Dans ce cas, l'amélioration des performances commerciales nécessite le regroupement de l'offre des producteurs afin de renforcer leur pouvoir de négociation.

6- Shepherd A. W. (2009), Comment relier les producteurs aux marchés. Etudes des expériences réalisées à ce jour. Document Occasionnel de Gestion, Commercialisation et Finances Agricoles No13. Division des Infrastructures Rurales et des Agro-industries. FAO Rome.





Tableau 1 : Types de liens entre les agriculteurs et les marchés

Type de lien	Stratégie dominante	Avantages	Inconvénients
1. Agriculteurs / Négociants nationaux	<ul style="list-style-type: none"> - Relation de partenariat d'égal à égal, - Possibilité de regroupement informel de l'offre afin de réduire les coûts et attirer des négociants plus importants. 	<ul style="list-style-type: none"> - Durabilité des transactions basée sur la confiance mutuelle, - Les organisations d'agriculteurs formelles ne sont pas généralement nécessaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - Prévalence du paiement différé, - Accès limité aux marchés à valeur élevée.
2. Agriculteurs / Distribution moderne	<ul style="list-style-type: none"> - Relation de partenariat d'égal à égal, - Possibilité de regroupement formel de l'offre. 	<ul style="list-style-type: none"> - Marché fiable au prix convenu. 	<ul style="list-style-type: none"> - Exigence de qualité et de sécurité sanitaire des produits, - Exigences quantitatives de l'offre, - Respect des délais de livraison, - Possibilités de paiement différé.
3. Agriculteurs / Exportateurs	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation formelle des agriculteurs, - Recours à l'assistance technique externe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Revenu potentiellement élevé si la qualité est respectée, - Possibilité de fourniture des intrants et de l'assistance technique à crédit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Risque lié aux marchés d'exportation, - Idem cas 2.
4. Agriculteurs / Agro-industriels	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation formelle ou informelle des agriculteurs, - Recours à l'assistance technique externe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Valorisation, en général, du produit au prix convenu, - Possibilité de fourniture des intrants et de l'assistance technique à crédit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Arbitrage avec le marché des produits non transformés, - Nécessité de confiance mutuelle, - Idem cas 2.

Source : Adapté de Shepherd, (2009)

2. Types de liens des producteurs avec le marché

Tableau 1 : Types de liens entre les agriculteurs et les marchés (suite)

Type de lien	Stratégie dominante	Avantages	Inconvénients
5. Agriculture contractuelle formelle à grande échelle	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation formelle ou informelle des producteurs, - Recours à l'assistance technique externe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Valorisation du produit au prix convenu, - Fourniture des intrants et de l'assistance technique à crédit et avances financières, - Commercialisation organisée par l'acheteur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Arbitrage avec les marchés alternatifs, - Nécessité de confiance mutuelle, - Idem cas 2.
6. Agriculteurs / Agriculteur chef de file	<ul style="list-style-type: none"> - Fonctionnement en groupements informels, coordonnés par l'agriculteur chef de file. 	<ul style="list-style-type: none"> - Commercialisation organisée par l'agriculteur chef de file, - Pouvoir de négociation supérieur avec des quantités plus importantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilité de retrait de l'agriculteur chef de file, - Possibilité de paiement différé.
7. Agriculteurs / Organisations coopératives	<ul style="list-style-type: none"> - Lien direct avec la coopérative ou par le biais d'un groupement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Commercialisation organisée par la coopérative, - Possibilité de fourniture des intrants et de l'assistance technique à crédit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rôle des subventions et de l'assistance technique externe dans la consolidation des activités de la coopérative.

Source : Adapté de Shepherd, (2009)

2. Types de liens des producteurs avec le marché

Cependant, comme le souligne Shepherd (2009)⁷, ce regroupement est très difficile à conclure sans la présence de ce qu'il appelle « un catalyseur externe » permettant d'aider à l'organisation des transactions, un rôle pouvant être joué par les structures d'encadrement agricole.

Dans le cas de l'arboriculture fruitière, le problème se pose avec acuité puisque la vente sur pied domine les circuits de commercialisation des PMEAs. En effet, ce mode de vente concerne en moyenne 70% des fruits destinés au marché domestique. La principale raison en est l'action individuelle des PMEAs qui se trouvent face aux intermédiaires mieux informés sur les conditions de marché et dotés de bonnes capacités de paiement au comptant.

Afin d'améliorer la professionnalisation des PMEAs à dominante arboricole, l'**Association de Développement de l'Arboriculture au Maroc** (ADAM) a été créée en 1990 dans l'objectif de contribuer au développement de la filière arboricole, notamment les rosacées fruitières, dans les principales zones de production, à savoir le Moyen Atlas, le Saïs, Khemisset, Marrakech et Sidi Kacem. En plus de la défense des intérêts professionnels de ses membres qui sont majoritairement des PMEAs, les objectifs spécifiques de l'ADAM visent la coordination de l'information relative à la production arboricole à travers :

- la promotion de l'échange des connaissances et des expériences entre les producteurs ;
- la collaboration avec l'administration en matière de création des vergers faisant partie de différents programmes de développement de l'arboriculture fruitière ;
- la contribution à la résolution de problèmes naturels (sécheresse, gelée, grêle, etc.) et commerciaux (commercialisation interne, importations) en collaboration avec l'administration, et
- l'organisation de manifestations professionnelles ayant pour but de renforcer l'interprofession le long de la filière arboricole.

Avec une structure récemment réorganisée, les membres de l'ADAM sont représentés par des arboriculteurs issus d'une trentaine de terroirs arboricoles du pays. Les représentants des terroirs ont un

7- Shepherd (2009), op. cit.

2. Types de liens des producteurs avec le marché

statut de vice-présidents de l'ADAM et ont pour mission de maintenir la communication avec le conseil d'administration de l'association. Contrairement à certaines OP qui se regroupent autour de fonctions physiques tels que l'approvisionnement en intrants ou la production elle-même, l'ADAM met l'accent sur la mission organisationnelle qui privilégie plutôt la représentativité institutionnelle de la filière arboricole. Pour ce faire, et pour maintenir des liens d'entente entre ses membres, l'ADAM adopte la stratégie suivante :

- la territorialisation de la représentation locale qui adopte le concept du terroir pour la détermination et la résolution des contraintes auxquelles les producteurs peuvent être confrontés ;
- La politique poursuivie en matière d'adhésion à l'association qui accepte des facilités de paiement des cotisations pour les petits producteurs ;
- L'adoption de la vision interprofessionnelle dans sa structure qui intègre pour le moment les prestataires de services à l'amont (pépiniéristes et distributeurs de pesticides) et son adhésion à la **Fédération de Développement de l'Arboriculture au Maroc (FEDAM)** créée en mars 2010 ;
- La préparation d'un contrat-programme dédié à la filière de l'arboriculture fruitière et qui sera signé probablement au cours de l'année 2011 dans le cadre de la stratégie du Plan Maroc Vert.

De très importants aspects fédérateurs sont en cours de discussion dans le cadre de ce contrat-programme avec des effets attendus en ce qui concerne l'amélioration de l'accès des PME arboricoles au marché. Il faut cependant noter que parmi les principales contraintes qui entravent l'activité de l'ADAM, on peut citer :

- l'insuffisance des moyens humains et financiers dus aux problèmes de cotisations et à l'absence de subventions ;
- la préoccupation des membres par les problèmes de commercialisation de leurs produits et par le manque de visibilité en ce qui concerne les effets des engagements envers l'**Organisation Mondiale du Commerce (OMC)** et les accords bilatéraux ; et

2. Types de liens des producteurs avec le marché

- la vulnérabilité des exploitations aux aléas climatiques notamment la gelée et la grêle pouvant parfois anéantir l'offre commerciale.

S'agissant des cultures légumières, le cas des producteurs de la pomme de terre est très représentatif puisque le recours à la vente sur le champ est une pratique courante pour ce produit. Un certain nombre d'organisations professionnelles de PME, mais toujours timides, se sont constituées comme c'est le cas dans la région de Berkane en ayant pour objectif de soutenir l'activité de production de la pomme de terre au profit des adhérents à travers :

- la modernisation des techniques de production par l'utilisation des semences sélectionnées ;
- l'adoption de plans de fertilisation et de protection phytosanitaire appropriés ;
- la promotion des possibilités de commercialisation des produits y compris l'exportation à l'étranger, et
- le soutien des producteurs en cas de problèmes techniques ou économiques liés à la production de la pomme de terre.

Toutefois, le problème de commercialisation est considéré comme une entrave sérieuse à la survie des OP constituées. En effet, durant les périodes de récolte, l'offre relativement abondante crée des pressions à la baisse sur les prix. L'effort consenti par l'esprit organisationnel se trouve alors amplement affecté, ce qui nécessite d'autres moyens de valorisation capables de maintenir la demande à des prix profitables. Le recours au stockage collectif est une solution souvent évoquée par les producteurs concernés.

Pour tous les fruits et légumes vendus sur le marché national, le marché de gros constitue théoriquement un débouché obligatoire. Cependant, les producteurs agricoles en général et les PME en particulier rencontrent souvent des difficultés à y vendre directement pour les raisons suivantes :

- La méconnaissance des prix et des mécanismes de marché, suite à l'absence d'un système fiable et disponible d'information sur les prix et l'absence d'un service de vulgarisation en matière de commercialisation ;

2. Types de liens des producteurs avec le marché

- L'opacité et la complexité du mode de fonctionnement du marché de gros ;
- La multiplication des intervenants et la non compréhension du rôle des mandataires qui ne jouent plus leur rôle économique consistant à faciliter les opérations de vente ;
- L'importance des coûts de transport jusqu'au marché de gros ;
- Les taxes perçues par les services communaux ;
- Les alternatives offertes par l'existence des canaux de commercialisation informels, notamment les souks ruraux et urbains.

En conséquence, la majorité des PME A optent pour la vente directe aux réseaux commerciaux traditionnels informels et la pratique des ventes sur pied. Ainsi, ce sont les intermédiaires en particulier qui assurent l'essentiel de la mise en marché. Cette situation se traduit par des effets négatifs sur les compétences commerciales des PME A puisque la transmission des signaux du marché est accaparée par les intermédiaires qui ont tout intérêt à entretenir une certaine opacité autour des données réelles du marché. Dans ce cas, la vente des produits des producteurs se fait le plus souvent à des prix minimums avant ou à la récolte, ce qui les empêche de fournir des efforts d'amélioration de la qualité et de bénéficier des hausses saisonnières ou ponctuelles des prix. D'autre part, en raison de ces difficultés, les stocks de produits sont détenus en quasi-totalité par les grossistes pouvant agir par des rétentions spéculatives, ce qui amplifie les phénomènes de hausse de prix saisonnières ou conjoncturelles.

En raison de l'ensemble de ces contraintes, une prise de conscience des décideurs politiques a finalement été à l'origine du lancement récent d'une étude visant la mise en place d'une stratégie de fonctionnement des marchés de gros. Les principaux objectifs de cette étude visent la restructuration de ces marchés en vue d'optimiser les procédures des transactions, faciliter l'accès aux producteurs agricoles et améliorer l'infrastructure commerciale.

2.2 Agriculteur – chaînes de distribution moderne

Les chaînes de distribution modernes, telles que les supermarchés, constituent un débouché pouvant être de grande importance pour les

2. Types de liens des producteurs avec le marché

PMEA si celles-ci répondent à certaines exigences imposées par les managers, à savoir :

- les exigences de qualité et de sécurité sanitaire des produits ;
- les exigences quantitatives de l'offre ;
- le respect des délais de livraison ;
- l'acceptation des possibilités de paiement différé sur une durée pouvant aller jusqu'à 3 mois ou plus.

En Asie, notamment en Malaisie et en Indonésie, les **Grandes et Moyennes Surfaces** (GMS) utilisent plusieurs canaux d'approvisionnement en fruits et légumes frais dont les principaux sont (Shepherd, 2005)⁸:

- Approvisionnement direct mais non contractuel auprès des producteurs;
- Achat auprès de grossistes directement liés aux producteurs ou s'approvisionnant au niveau des marchés de gros ;
- Achat auprès de gros producteurs passant eux-mêmes des contrats avec des petites exploitations pour fournir une partie de l'offre ;
- Approvisionnement à travers des opérateurs privés travaillant avec des producteurs sélectionnés par les responsables du supermarché;
- Achat à travers des centres de distribution agréés par le gouvernement ;
- Approvisionnement auprès de producteurs organisés en groupements informels, en associations ou en coopératives ;
- Location de surface de vente à l'intérieur des magasins sur la base d'une commission payée par les commerçants, les producteurs eux-mêmes ou encore leurs organisations professionnelles.

8- Shepherd A. W. (2005), The implications of supermarket development for horticultural farmers and traditional marketing systems in Asia. Agricultural Management, Marketing and Finance Service FAO, Rome.

2. Types de liens des producteurs avec le marché

Pour le Maroc, la relation des PMEAs avec les GMS s'apparente globalement avec la deuxième et la troisième possibilité citées ci-dessus. Evidemment, chaque canal d'approvisionnement présente des avantages et des inconvénients pour les opérateurs impliqués. Il faut noter toutefois que l'approvisionnement direct auprès des producteurs permet de garantir la qualité la plus élevée avec des effets positifs sur la maîtrise des techniques de production. Aussi, la question de traçabilité des produits ne se pose pas et les prix reçus par les producteurs sont généralement équitables. Les inconvénients sérieux concernent notamment les GMS qui peuvent supporter des coûts de transactions élevés en raison de la faiblesse de l'offre et l'importance des frais de logistique.

2.3 Liens par le biais d'un agriculteur chef de file

Il s'agit ici d'un fonctionnement en groupement informel, coordonné par l'agriculteur chef de file exploitant un domaine agricole généralement de plus grande taille que ceux des PMEAs qui lui sont associées. La commercialisation est organisée par l'agriculteur chef de file lui-même qui détient alors un pouvoir de négociation élevé avec des quantités plus importantes à offrir à l'acheteur. L'action collective reste une stratégie potentiellement importante pour accroître l'intégration des PMEAs dans les marchés modernes et de générer les flux commerciaux des produits de haute qualité. Elle permet également de réaliser des économies d'échelle et de faire face aux coûts élevés des transactions, de garantir le volume constant et la qualité requise par les acheteurs, et de développer des relations commerciales plus stables.

Au Maroc, le concept d'agrégation correspond parfaitement à ce type de lien des PMEAs avec le marché. Pratiquement toutes les filières de production agricole sont concernées et notamment celles ayant fait objet des contrats-programmes dans le cadre du PMV. Un exemple illustratif existe même avant la mise en place de ce plan. Il s'agit de la commercialisation de la pomme dans la région d'Imilchil avec le rôle primordial joué par certains gros producteurs qui associent leur offre avec celle des PMEAs. Les prix reçus par les petits producteurs sont généralement intéressants puisque les chefs de file écoulent la production sur des marchés rémunérateurs tels que le marché de gros de Casablanca.



2. Types de liens des producteurs avec le marché

Il faut noter toutefois que la durabilité de ce type de lien n'est pas toujours garantie. Le problème pourrait se poser même dans le cadre formel de l'agrégation puisque le chef de file pourrait se retirer à tout moment en dépit des avantages qu'il peut tirer de son rôle.

2.4 Liens par les OP de commercialisation

Le système coopératif pour la commercialisation des produits agricoles a montré des réussites dans certaines régions du monde notamment aux USA, au Canada et en Europe (Allemagne, France, Italie). Dans ces pays, les coopératives profitent cependant d'une intervention très rapprochée des pouvoirs publics notamment en ce qui concerne la distribution des subventions. Leur rôle politique est souvent déterminant, ce qui ne permet pas de cerner la limite de leur efficacité économique quand il s'agit de valoriser les produits des exploitants agricoles.

Pour les produits destinés au marché intérieur marocain, le lien assuré par les coopératives concerne notamment le lait et dans une moindre mesure les céréales. En ce qui concerne le lait, les pouvoirs publics ont entrepris un certain nombre de mesures incitatives visant l'intensification de la production et la mise en place d'une infrastructure assez dense pour faciliter sa valorisation. Les actions entreprises dans ce domaine ont abouti à la mise en place d'un vaste programme de construction et d'équipement des centres de collecte et leur mise à la disposition des producteurs organisés en coopératives. L'effectif global de ces centres a nettement augmenté en passant d'une centaine en 1977 à près de 1200 centres permettant de collecter près de 75% de la production laitière actuellement.

Pour les PMEAs, les centres de collecte de lait jouent un rôle déterminant dans la valorisation de leur produit mais également dans l'accroissement de la production laitière. En effet, ces centres représentent la coopérative de base qui permet de mener des actions d'encadrement technique, d'achat de matériel agricole pour l'ensemble des adhérents, d'acquisition du cheptel de race pure et des aliments de bétail.

Pour les céréales, la mise en marché des céréales diffère globalement selon deux principaux critères à savoir, l'importance des productions dans les différentes régions et les besoins d'autoconsommation

2. Types de liens des producteurs avec le marché

au niveau des exploitations agricoles. Les parts attribuées à la commercialisation sont difficiles à évaluer étant donné le caractère quasi-occasionnel des ventes notamment pour les PME. En effet, la mise en marché par ce genre d'exploitations peut s'étaler le long de la campagne qui suit les récoltes selon les besoins de liquidité et des pronostics sur les rendements attendus.

Les **Coopératives Agricoles Marocaines** (CAM) jouent un rôle important dans la collecte des céréales auprès des producteurs et leur écoulement auprès des minoteries industrielles. La relation directe des PME avec ces coopératives pour l'écoulement de leurs excédents est assez importante dans les principales zones de production. La question qui reste cependant soulevée est liée à l'implication effective des PME dans le fonctionnement de ces coopératives. En plus de son caractère plutôt individuel, la relation commerciale entre les producteurs et ces structures se limite à la période des récoltes, ce qui permet aux collecteurs privés d'exploiter les opportunités de marché offertes auprès des PME. Cette situation concerne tout particulièrement les PME situées en dehors des zones d'implantation des CAM.

2.5 Agriculteur vers agroindustriel et agriculture contractuelle

Au moment où la concentration industrielle se renforce à l'échelle mondiale, les relations entre le secteur agroindustriel et le secteur agricole s'intensifient en matière d'intégration verticale. Une telle intégration intéresse surtout les unités de production orientées vers le marché. Les exploitations du type familial agissant individuellement sont dans tous les cas dépourvues de tout pouvoir de négociation pour la valorisation de leurs produits dans le cas où des excédents sont écoulés dans le marché. En effet, la désorganisation et la dispersion des producteurs agricoles rend la position de ces derniers assez vulnérable vis-à-vis des transformateurs dotés en général de moyens financiers beaucoup plus importants.

Toutefois, la contrainte de dépendance économique entre le producteur agricole et le transformateur se trouve au centre d'intérêt des deux agents. C'est pour cette raison que les transactions qui les lient se basent le plus souvent sur des contrats ou conventions de production avec des possibilités de fourniture de l'assistance technique et des intrants à crédit par l'agroindustriel.

2. Types de liens des producteurs avec le marché

Au Maroc, les contrats et conventions de production qui engagent les PMEAs vis-à-vis du secteur agroindustriel concernent notamment :

- la betterave sucrière dans les zones d'action des ORMVA du Loukkous, du Gharb, du Tadla, des Doukkala et de la Moulouya ;
- les semences de céréales entre la Sonacos et les producteurs céréaliers membres et non membres de l'**Association Marocaine de Multiplicateurs de Semences (AMMS)** ;
- la tomate industrielle notamment dans les régions de Meknès, du Gharb et du Loukkous ;
- la fraise dans les régions du Gharb et du Loukkous ;
- le lait dans les régions de production pour l'approvisionnement de la Centrale Laitière, la société Nestlé et les coopératives dont la Copag ;
- les olives de table et les abricots dans les régions de Marrakech, Kelàa des Sraghna, Taourirt, etc.

Les entreprises de transformation jouissent en général d'un pouvoir de négociation plus élevé que celui des agriculteurs. D'autre part, les contrats de production et de commercialisation sont établis sans mentionner aucune mesure à prendre pour le partage des risques. Avec l'absence de mécanismes de révision des prix, les tendances au non respect des contrats d'approvisionnement sont fréquentes selon les données du marché qui peuvent être favorables à l'une ou l'autre partie compte tenu de l'arbitrage avec les prix des produits frais au moment de la livraison.

La mise en place d'organisations professionnelles capables d'opposer un pouvoir de négociation de même amplitude que celui des agro-industriels pourrait amener les partenaires au respect des contrats établis. Or, dans le cas des PMEAs, les OPA constituées autour de végétaux destinés à la transformation souffrent d'une léthargie dans leur action en raison de plusieurs contraintes liées, entre autres, au manque de solidarité entre les membres.

Le cas de la tomate industrielle dans la région de Sidi Allal Tazi est illustratif à ce sujet. En effet, des réactions conjoncturelles sont souvent notées pendant les campagnes de très bonne récolte et,

2. Types de liens des producteurs avec le marché

dans ce cas, certains agriculteurs réitèrent l'intérêt de relancer les activités de leur OPA pour contrecarrer les baisses de prix offerts par les usines de transformation. Au contraire, si l'offre en tomate industrielle est insuffisante, l'idée de redynamisation de l'OPA est tout simplement inexistante parce que les prix de vente sont généralement rémunérateurs. L'intervention implicite des transformateurs auprès de certains membres pour leur présenter de meilleurs avantages par rapport à leurs collègues perturbe énormément le fonctionnement normal des OPA.

2.6 Agriculteur vers exportateur

Les PME adoptant des systèmes de production intensifs peuvent contribuer à l'exportation des produits agricoles d'une manière non négligeable. Leur intégration à ce type de marché nécessite cependant une adaptation aux exigences des normes de qualité dictées par les préférences des consommateurs au niveau des pays importateurs. Or sans un encadrement très rapproché à la fois sur les plans technique, commercial et organisationnel, il est impossible d'assurer la participation des PME dans le marché en question.

Au Maroc, les filières d'intérêt pour les PME visant l'exportation sont notamment celles des agrumes et des primeurs. Pour ces deux filières, un grand nombre de PME sont membres des deux principales organisations professionnelles qui leurs sont liées, à savoir **l'Association des Producteurs d'Agrumes au Maroc (ASPAM)** avec au total près de 6.000 agrumiculteurs et dans une moindre mesure **l'Association des producteurs et Exportateurs des Fruits et Légumes (APEFEL)** avec 500 producteurs. Les objectifs poursuivis par ces deux associations visent la promotion des secteurs agrumicole et maraîcher du pays à travers:

- la prestation de services techniques au profit des producteurs et tout particulièrement ceux qui exploitent de petites superficies ;
- la coordination avec les groupes exportateurs en matière des approvisionnements des stations de conditionnement, de suivi des marchés et de gestion des quotas d'exportation ;
- la diffusion de l'information technique et économique en relation avec les deux secteurs.

2. Types de liens des producteurs avec le marché

L'encadrement des producteurs par des techniciens salariés confère notamment à l'ASPAM une bonne structuration qui renforce son autonomie par rapport aux services du Ministère de l'Agriculture. En revanche, les principales contraintes souvent évoquées par les responsables des deux associations nationales se rapportent plutôt aux questions techniques de production notamment en ce qui concerne :

- les disponibilités en eau d'irrigation ;
- le financement de l'activité agricole en général et de la production agrumicole et des primeurs en particulier ;
- l'organisation des circuits de commercialisation interne ;
- les difficultés relatives à la logistique de transport international, et
- la concurrence de pays faisant partie de l'UE et soutenus par le système de subvention communautaire.

D'autre part, la commercialisation des produits vendus dans le marché local ne fait pas partie des services rendus par les OPA tournées vers l'exportation. Il s'agit dans la plupart des cas d'écoulement des écarts de triage issus des opérations de conditionnement. Les producteurs préfèrent alors s'occuper eux-mêmes de cette opération malgré l'intérêt des ventes groupées. Les raisons généralement avancées sont liées à la désorganisation du marché intérieur et les difficultés d'entente sur les prix de vente collective. Ces deux contraintes constituent la faiblesse majeure de l'organisation des producteurs autour de la commercialisation dans le marché intérieur.

3. Importance des institutions pour la professionnalisation des PME

Les politiques publiques affectent les relations économiques et commerciales entre le monde rural et les zones urbaines d'une manière significative. Quand elles sont restrictives, leurs effets peuvent se traduire sous forme de surplus ou de déficits de l'offre dont l'ampleur peut varier selon les régions d'un même pays. Chowdhury et al (2005)⁹ rappellent qu'avant les réformes des marchés mises en place durant les deux dernières décennies, la plupart des pays en développement ont longtemps fonctionné avec une intervention poussée notamment dans le secteur céréalier. Ces interventions concernaient le plus souvent la fixation des prix, la détermination des quantités commercialisées et la soumission des transactions non pas à la loi de l'offre et de la demande mais à des licences d'activité qui profitent à certaines catégories des opérateurs des filières. Cette situation était le cas des céréales, du sucre et des huiles au Maroc avant la quasi-libéralisation de leurs marchés en 1996.

D'autre part, le système de fiscalisation décentralisé dans certains pays peut contribuer à l'atténuation des contraintes de circulation des produits avec comme corollaire le renforcement de l'avantage comparatif. Chowdhury et al (2005) notent cependant que cette décentralisation peut aussi conduire à l'imposition de tarifs interrégionaux qui érigent des barrières commerciales entre les zones déficitaires et celles excédentaires.

Dans tous les cas, pour être efficaces, les marchés des produits agricoles en général et ceux intéressant les PME en particulier ont besoin d'une bonne gouvernance de la politique publique concernant l'infrastructure, les institutions et les services rendus aux opérateurs. Cette politique devrait permettre la circulation de l'information sur le marché, la définition des normes et standards de qualité, la gestion efficace des risques et le renforcement de la coordination verticale le long des filières.

L'ensemble de ces composantes constitue un vrai défi pour la plupart des pays en développement puisque la question de l'équité se pose souvent même si les conditions

9- Shepherd A. W. (2005), The implications of supermarket development for horticultural farmers and traditional marketing systems in Asia. Agricultural Management, Marketing and Finance Service FAO, Rome.

3. Importance des institutions pour la professionnalisation des PMEAs

d'efficacité sont réunies. Umali-Deininger (2008)¹⁰ souligne que dans ce contexte, les PMEAs n'ont d'autre choix que de renforcer leur pouvoir de négociation à travers leur organisation professionnelle en s'appuyant sur l'assistance des pouvoirs publics. La question se pose alors autour des institutions et politiques à mettre en œuvre pour encourager la professionnalisation des PMEAs par l'amélioration de leurs performances techniques, économiques et organisationnelles.

3.1 Les institutions et la participation des PMEAs au marché

Les institutions jouent un rôle déterminant dans le développement en général et le développement agricole et rural en particulier. La qualité des politiques suivies est influencée par la capacité des agents à formuler des décisions et les transformer en réalisations durables avec des répercussions positives sur leurs résultats économiques. Elle conditionne également la réussite des actions et des politiques entreprises pour entretenir la stabilité des transactions commerciales fondées sur les relations de confiance. Les institutions ou les accords institutionnels garantissent alors cette confiance en réduisant l'incertitude des acteurs surtout quand ils sont de petite taille économique comme c'est le cas pour les PMEAs.

Selon Woodhill et al (2006)¹¹, les différents types d'institutions qui déterminent les «règles du jeu» de la vie sociale sont :

- Les institutions formelles représentées par la politique et lois publiques, les agences gouvernementales, les relations intersectorielles et les normes publiques et privées ;
- Institutions informelles et plus particulièrement les préférences du consommateur et le marché informel.

Dans ce contexte, les principales fonctions de l'Etat et des autres acteurs de développement, notamment le secteur privé, doivent permettre de soutenir le développement institutionnel (Figure 1)¹². La démarche

10- Umali-Deininger D. (2008), op cit.

11- Woodhill J., S. Vermeulen and F. Proctor (2006), Methodology Development for Institutional and policy mapping Toolkit for Small-scale Producer Participation in Dynamic Markets. Regoverning Markets, Windsor UK.

3. Importance des institutions pour la professionnalisation des PME

ne se limite pas à la suppression des entraves aux transactions commerciales mais doit aller au-delà pour définir «les règles du jeu» des échanges et de l'organisation institutionnelle. En effet, même si les politiques de réforme du marché sont nécessaires, elles ne sont pas suffisantes pour réaliser les objectifs de développement du millénaire qui tiennent compte également de la sécurité alimentaire, de la réduction de la pauvreté et du développement durable (Freeman & Estrada-Valle (2003)¹³. Des changements systémiques sont nécessaires pour éliminer les contraintes structurelles auxquelles les PME font face et qui entravent l'exploitation optimale de leur potentiel de croissance économique.

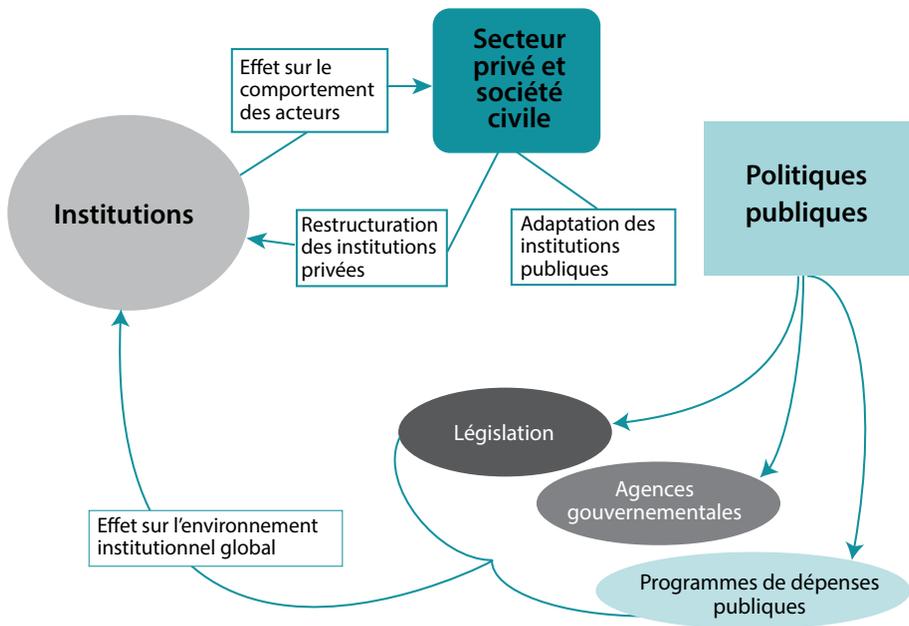


Figure 1 : Cadrage institutionnel

12- Woodhill J., S. Vermeulen and F. Proctor (2006), Methodology Development for Institutional and policy mapping Toolkit for Small-scale Producer Participation in Dynamic Markets. Regoverning Markets, Windsor UK.

13- Freeman & Estrada-Valle, (2003), op cit.

3. Importance des institutions pour la professionnalisation des PME

L'existence de dispositifs institutionnels de coordination efficaces est indispensable pour favoriser l'émergence, la mobilisation et la mise en synergie des différents acteurs de développement. En ce qui concerne les PME, ces dispositifs peuvent encourager ou, au contraire, limiter leur inclusion dans les circuits de mise en marché efficaces. Pour analyser leurs effets, il est recommandé d'adopter une méthodologie d'approche capable d'orienter l'intervention publique et privée en répondant à des questions clés relatives à l'inclusion des PME au marché.

3.2 Analyse des effets sur l'inclusion des PME au marché

Il est indispensable de comprendre la manière dont les différentes politiques et institutions facilitent ou empêchent l'inclusion des PME le long de la chaîne de valeurs. A la lumière de nombreuses études conduites à travers le monde et tout particulièrement dans les pays en développement, «Regoverning Markets»¹⁴ préconise la méthode d'approche présentée dans la figure 2. En rapportant son analyse à l'échelle de la filière, cette méthode structurée en six étapes permet notamment de lier les possibilités d'inclusion des PME, d'une part, aux politiques gouvernementales, aux programmes de soutien et à l'importance du secteur informel, d'autre part.

14- Regoverning Markets est une ONG basée au Royaume-Uni. Son domaine d'activité et son objectif se concentrent sur l'étude, la recherche et la mise en œuvre de moyens susceptibles d'améliorer l'accès des PME aux marchés de distribution modernes (notamment les supermarchés) dans les pays en développement. Voir site web : www.regoverningmarkets.org

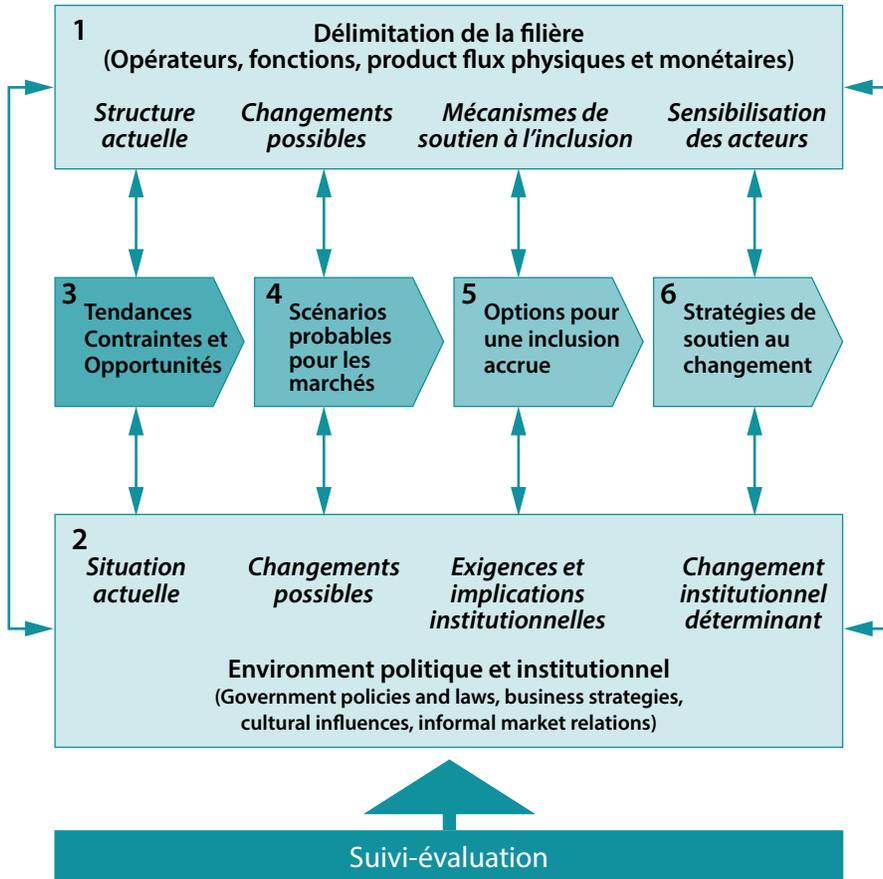


Figure 2 : Principales étapes de la méthodologie d'inclusion au marché

3.2.1 Délimitation de la filière

Le but de cette étape est de développer une vision globale sur la structure du marché. L'idée générale consiste à tracer un diagramme de la chaîne de valeur qui présente les fonctions, les flux des produits et les acteurs économiques le long de la chaîne de valeurs depuis les PME jusqu'aux consommateurs finaux (Figure 3). Cela implique l'identification des principaux acteurs, des flux financiers, les flux des produits et de l'information et la compréhension de la manière dont la valeur est créée et partagée par les différents acteurs le long de la chaîne.

3. Importance des institutions pour la professionnalisation des PME

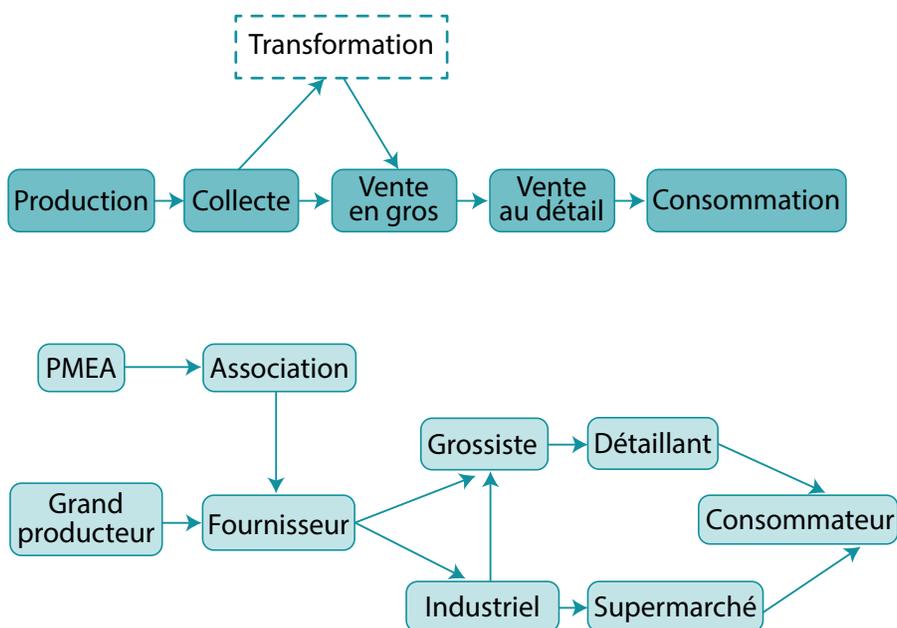


Figure 3: Diagramme de la chaîne de valeurs

Pour mieux comprendre la réalité du rôle des PME dans le fonctionnement de la filière prise en considération, il est nécessaire de répondre aux questions suivantes:

- Quelles sont les principales étapes dans la chaîne de valeurs du produit ?
- Quels sont les principaux acteurs de chaque point de la chaîne de valeurs ?
- Quels sont les flux du produit et du sous-produit entre les différents acteurs ?
- A quel niveau et à quel degré la valeur s'ajoute ou se perd le long de la chaîne ?
- Quelles sont les étapes les plus profitables pour chaque acteur de la chaîne ?

3.2.2 Identification de l'environnement politique et institutionnel

Le but de cette étape est de caractériser l'environnement institutionnel et politique de la filière. Elle implique particulièrement l'identification des institutions et des politiques critiques pour l'inclusion ou l'exclusion des PME en posant les questions suivantes :

- Quelles sont les principales institutions formelles et informelles (lois, normes, impôts, infrastructure et service aspects culturels, valeurs et comportements qui influencent les préférences du consommateur, pratiques d'affaires et organisations de producteurs) qui affectent le fonctionnement de la chaîne de valeurs et l'inclusion ou l'exclusion des PME ?
- Qui fait la fonction de ces institutions ?
- Quelles sont les principales incitations institutionnelles pour les commerçants et tout particulièrement les détaillants pour qu'ils collaborent avec les PME ?
- Quels sont les principaux facteurs institutionnels soutenant ou diminuant la capacité concurrentielle des PME dans les marchés modernes et traditionnels ?

3.2.3 Détermination des tendances, des contraintes et des opportunités

Le but de cette étape est de comprendre l'environnement global du marché pour la chaîne de valeurs examinée. Cela revient précisément, à savoir :

Quels sont les principaux facteurs (aux niveaux international, national et local) susceptibles de provoquer un changement au marché ?

- Comment cela se traduit en tendances de stratégies, des prix, des normes, ou de bénéfices pour les différents acteurs du marché ?
- Quelles sont les implications de ces tendances pour les différents acteurs de la chaîne de valeurs ?

3.2.4 Identification des scénarios probables pour le marché

Cette étape vise l'identification des scénarios probables pour le marché et leurs implications pour la chaîne de valeurs, les acteurs et surtout sur l'inclusion des PME. Il s'agit ici d'anticiper la situation future du marché à travers la formulation de questions suivantes sur l'analyse des tendances, l'appréciation du degré d'incertitude et la prévision des résultats attendus :

- En se basant sur les tendances actuelles, que serait le marché pour les PME en dix ans ?
- Quelles sont les grands risques et incertitudes (national et international) possibles qui affecteront l'offre et la demande du produit ?
- Quelles sont les meilleurs scénarios pour les PME et le développement rural ?
- Etant donné les tendances, la production de PME pourra-t-elle persister dans les futures conditions ?

3.2.5 Identification des meilleures options

Cette étape exige de revisiter l'analyse institutionnelle pour comprendre quel changement institutionnel est exigé pour saisir une telle opportunité et surmonter les obstacles à l'inclusion des PME. Dans ce cas, les questions clefs peuvent être :

- Quelles sont les principales opportunités et barrières (identifiées au niveau des différentes étapes) pour l'inclusion des PME dans la chaîne de valeurs ?
- Quels sont les principaux facteurs fondamentaux (causes et raisons) de ces opportunités et menaces ?
- Quelles sont les principales options permettant l'inclusion des PME ?
- Qu'est ce qui doit changer dans les institutions et les politiques courantes pour permettre la mise en place de ces d'options ?

3.2.6 Détermination des stratégies de soutien au changement

Après avoir identifié les options à même de renforcer l'inclusion des PME, cette étape doit identifier la manière dont les différents acteurs peuvent soutenir le changement politique et institutionnel aux niveaux public, privé et de la société civile à travers la réponse aux questions suivantes :

- Comment pourrait-on réaliser les options d'inclusion des PME?
- De qui a-t-on besoin pour agir ?
- Où et quand devrait-on agir ?
- Qu'est ce qui est susceptible de motiver les différents décideurs et acteurs concernés pour mettre en place une option en faveur des PME ?

4. Cadre méthodologique d'inclusion

«Relier les agriculteurs aux marchés suppose invariablement d'organiser les agriculteurs en groupements formels et informels». Ce constat établi par Shepherd (2009)¹⁵, suppose inévitablement des conditions favorables à cette organisation à travers la consolidation d'une confiance admise non seulement entre les producteurs eux-mêmes, mais aussi entre ceux-ci et les autres opérateurs des filières. Or, les expériences relatives à l'organisation des producteurs montrent pour la plupart les difficultés liées aux possibilités d'établir puis entretenir ces liens d'une manière durable. Les raisons sont aussi facilement explicables sur la base de la logique adoptée par chaque individu qui, au lieu de considérer la force du groupe, a plutôt tendance à s'inquiéter des effets de présence des autres individus (producteurs) dans son champ d'activité.

Mais, en dehors de ces considérations liées au comportement humain et au côté psychologique du producteur surtout quand son exploitation est de petite taille, l'accès au marché suppose l'annihilation d'un certain nombre de contraintes énumérées, toutes ou en partie, par de nombreuses études menées dans ce domaine. A ce sujet et, suite à une accumulation riche en expériences à l'échelle internationale, Showbury et al (2005)¹⁶ mettent l'accent sur quatre principales barrières qu'il faut lever pour améliorer l'accès des PMEA au marché, à savoir :

- L'asymétrie de l'information avec les autres opérateurs ;
- L'importance des coûts de transactions des exploitants agricoles ;
- L'importance des coûts de transport et de communication ;
- Le poids des effets induits par les décisions politiques ;

Ces barrières sont parfaitement représentatives dans le cas marocain. Pour atténuer leurs effets, il est intéressant de s'inspirer des expériences rapportées par Showbury et al (2005) à travers certains cas de réussite dans le monde. Leur prise en considération globale serait encore mieux ; c'est ce que nous verrons à travers l'organisation

15- Shepherd A. (2009), Op. cit.

16- Showbury et al (2005), Op. cit.

des petits producteurs de pomme de terre en Bolivie, en Equateur et au Pérou. Cette organisation peut prendre plusieurs formes qui ont montré leur efficacité dans les pays en développement, dont l'Inde, où une grande ONG s'active à renforcer le rôle des organisations issues de la communauté des producteurs agricoles telles que les groupements d'auto-assistance (*Self Help Groups*), les groupements d'intérêts pour les producteurs (*Farmer Interest Groups*), les coopératives féminines et les fédérations de producteurs (The World Bank, 2006)¹⁷.

4.1 Réduction des coûts de l'information

4.1.1 Cas de l'accès des PME aux supermarchés en Indonésie

Il est connu que l'asymétrie de l'information est plus importante entre les différents types d'opérateurs qu'entre les opérateurs de même type. C'est pour cette raison qu'en cas d'absence de cette asymétrie avec une situation d'information parfaite, les transactions commerciales pourraient se faire directement entre les producteurs agricoles, d'une part, et les consommateurs, d'autre part. Une telle information pourrait concerner par exemple les prix, les préférences d'achat, les modalités de paiement, etc. Or, c'est justement en raison de présence de conditions d'information imparfaite que l'activité des intermédiaires s'installe entre les deux principales étapes des filières, à savoir la production agricole et la consommation.

En Indonésie, l'asymétrie de l'information a été réduite d'une manière significative dans le domaine agroalimentaire grâce à l'émergence de chaînes de valeur modernes en remplacement des marchés traditionnels. Ces chaînes impliquent dans la plupart des cas les supermarchés qui s'approvisionnent de chez des grossistes qui, à leur tour le font auprès des producteurs agricoles. Dans le cas des fruits et légumes par exemple, les informations concernant les standards de qualité, les exigences de fraîcheur, les calibres et coloration, etc. sont directement communiqués aux producteurs qui s'efforcent par conséquent à respecter les préférences formulées par les consommateurs. Il en résulte une circulation élevée de

17- The World Bank (2006), Linking Small Farmers to Markets: Case Study on the Himalayan Action Research Center, Uttaranchal, India Piya Baptista, Consultant South Asia Agriculture and Rural Development Department.

l'information entre les deux bouts des chaînes de valeurs, ce qui limite les possibilités d'intervention des intermédiaires dont l'activité est une caractéristique des marchés traditionnels.

4.1.2 Cas des kiosques d'internet dans les villages ruraux en Inde

Ce cas est très représentatif du rôle que peuvent jouer les nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC) sur la réduction des coûts de l'information et l'amélioration de l'accès des PME au marché. En effet, comme rapporté par Kula et al (2006)¹⁸, une des principales coopératives d'agribusiness en Inde a installé 6.000 kiosques d'internet dans les villages ruraux, ce qui a permis de réduire les coûts liés au transfert de technologie et à l'encadrement technique des producteurs. De même, l'accès à l'information sur les prix a été améliorée d'une manière considérable, ce qui a énormément réduit la dépendance des producteurs envers les intermédiaires.

4.2 Réduction des coûts de transactions par l'organisation des producteurs

De nombreux facteurs peuvent être à l'origine de l'augmentation des coûts de transactions liés au marché à savoir, entre autres, les risques liés à l'instabilité des marges de commercialisation, la faible importance de l'offre, l'incertitude entourant les contrats de vente et de l'importance des coûts de transport et de stockage. Les PME font le plus souvent face à des coûts de transactions élevés, ce qui se répercute d'une manière négative sur leurs propres revenus mais aussi sur l'efficacité globale du marché. L'organisation de ces PME en groupements de différents statuts leur permet de réduire les coûts de transactions et d'améliorer leur intégration au marché sous une forme parfois de contact direct avec le consommateur final.

4.2.1 Cas des coopératives laitières en Ethiopie et au Kenya

Les cas des coopératives laitières rapportés par Showdury et al (2005) en Ethiopie et au Kenya ressemblent à ceux des centres de collecte de lait au Maroc. Il s'agit pour ces deux pays d'une dynamique impulsée

18- Kula O., J. Downing & M. Field (2006), An Industry Value Chain Approach to Economic Growth and Poverty Reduction. Micro-report no 42, February 2006. USAID.

par la mise en place de coopératives formées par des petits producteurs qui, auparavant utilisaient leur lait principalement pour les besoins familiaux et vendaient les excédents aux collecteurs. En Ethiopie, la constitution des coopératives laitières a été organisée par les autorités gouvernementales avec l'aide de la coopération Finlandaise (Association Finnoise de Développement International). Au Kenya, les coopératives formées permettent actuellement aux éleveurs de profiter de prix relativement plus élevés grâce à l'exploration de nouveaux marchés et aux efforts fournis pour répondre aux besoins qualitatifs des acheteurs.

4.2.2 Cas de la Coopérative Agricole (COPAG) Taroudant au Maroc

Après les mesures prises par le gouvernement marocain en 1986 pour amorcer la libéralisation des exportations à travers la démonopolisation de l'Office de Commercialisation et d'Exportation (OCE), 39 agriculteurs de la région de Taroudant ont senti le besoin et la nécessité de se grouper en coopérative pour être maîtres de leurs produits agricoles, depuis la production jusqu'au stade de commercialisation. Ainsi est née la coopérative agricole COPAG qui a pour mission de (El Oultiti, 2007)¹⁹ :

- Assurer elle-même ou par l'intermédiaire de ses adhérents le développement socio-économique du milieu rural de la région du Souss du Maroc ;
- Offrir des produits agricoles d'origines animale et végétale de plus en plus élaborés, qui peuvent satisfaire les attentes actuelles et futures des consommateurs ;
- Améliorer le revenu de la COPAG et de ses adhérents à travers des actions conjuguées à tous les stades de la production, de la transformation, et de la commercialisation des produits agricoles (et de leurs dérivés) à forte valeur ajoutée.

Ainsi, à travers les actions d'approvisionnement, d'encadrement et de formation en collaboration étroite avec ses partenaires nationaux

19- El Oultiti M.M (2007), La coopérative Agricole. In Bouarfa S., M. Kuper & A. Debbarh (éditeurs scientifiques) : L'avenir de l'agriculture irriguée en Méditerranée. Nouveaux arrangements institutionnels pour une gestion de la demande en eau. Actes du séminaire Wademed, Cahors, France, 6-7 novembre 2006. Cirad, Montpellier, France

4. Cadre méthodologique d'inclusion

et internationaux, la COPAG cherche à améliorer la productivité, la rentabilité de ses activités, et par voie de conséquence à garantir la croissance économique des secteurs concernés par ses activités, notamment la production laitière et l'agrumiculture.

Actuellement la COPAG compte 182 adhérents dont 112 personnes physiques et 70 personnes morales regroupant 14.000 éleveurs. Elle dispose d'un troupeau laitier de race Holshtein d'environ 80.000 têtes dont 45.000 vaches laitières, produisant plus de 170 millions de litres de lait. En tant qu'agrégateur, la COPAG se charge de la collecte, de la valorisation et de la commercialisation du lait des adhérents au marché (GMS, détaillants de proximité). Son succès découle principalement de son intégration aussi bien horizontale que verticale. En 2009, son chiffre d'affaire s'est élevé à pour 1,9 milliards de dirhams avec un emploi direct de 3.300 salariés.

4.2.3 Cas des 'grappes' de producteurs de laitue aux Philippines

Ce cas rapporté par Shepherd (2005), donne une autre illustration du rôle de l'organisation des producteurs sur leur intégration au marché. Le territoire concerné est l'île de Mindanao qui est considérée comme une des principales sources d'approvisionnement des Philippines en fruits et légumes. Cet approvisionnement se faisait dans le passé soit à travers la vente au marché local ou encore dans les canaux de commercialisation impliquant les collecteurs et les grossistes établis à l'île de Mindanao, d'une part, et les grossistes et détaillants des principales villes du pays, d'autre part.

Avec le soutien d'un projet financé par l'USAID, une nouvelle approche a été développée sur la base de formation de 'grappes' de producteurs (*producer clusters*) fournisseurs directs des différents marchés. La grappe de Bukidnon est composée de cinq PMEAs situées dans le Nord de l'île. Elle a déniché notamment des marchés avec une chaîne de restauration rapide et une chaîne de distribution Cash & Carry. La plus grande des cinq exploitations faisant partie de la grappe coordonne l'activité de commercialisation en assurant :

- Le contact avec les autres exploitations pour s'assurer de leur production et des possibilités de compensation intra-grappe en cas de problème prévisible sur l'offre ;

4. Cadre méthodologique d'inclusion

- Le contrôle des lieux de packaging et la fourniture des sacs plastiques pour l'emballage des laitues ;
- Le transfert des paiements aux producteurs et la discussion des problèmes de qualité soulevés au niveau des marchés d'écoulement du produit²⁰ ;
- Le contact avec les fournisseurs de consommables utilisés pour la commercialisation (sacs en plastique, corbeilles, bacs, etc.) et les transporteurs.

Avec une telle approche, le cluster entretient des relations directes avec les fournisseurs d'intrants, les transporteurs et les acheteurs de son produit. Cependant, il faut souligner l'importance du producteur coordonnateur dont le rôle est primordial pour la réussite de l'activité du cluster.

4.3 Réduction des coûts de communication : Cas des communications rurales au Bangladesh et au Pérou

Pour améliorer le réseau de communication au profit des producteurs agricoles, les gouvernements du Bangladesh et du Pérou ont renforcé l'infrastructure de télécommunication dans le milieu rural. Le Maroc a également enregistré un grand effort à ce sujet notamment à travers la couverture géographique, y compris des zones rurales, par le réseau téléphonique portable et le réseau informatique. Ces technologies permettent de renforcer le lien entre le monde rural et les centres urbains, ce qui se traduit le plus souvent sous forme de changements positifs au niveau des systèmes de production, de l'emploi rural, de la structure de consommation alimentaire et d'amélioration de bien-être.

4.4 Limitation des extorsions de marché induites par l'intervention gouvernementale: Cas du marché des céréales en Ethiopie

Le cas de commercialisation des céréales en Ethiopie permet d'illustrer les effets des politiques gouvernementales sur l'intégration du monde rural aux conditions de marché imposées par le milieu urbain. En

20- Afin d'assurer la traçabilité des produits, chaque emballage permet de reconnaître le producteur membre du cluster.

4. Cadre méthodologique d'inclusion

effet, les prix de céréales étaient fixés dans le passé par les autorités gouvernementales du pays qui déterminaient en même temps les quantités des céréales à mettre sur le marché sous licences accordées à des commerçants agréés²¹. En conséquence, les opérateurs privés étaient incapables d'exploiter les opportunités de marché qui se présentent entre les régions déficitaires et celles excédentaires. Cependant, ce système de commercialisation a connu des changements significatifs durant ces dernières années en passant d'une approche totalement contrôlée du marché des céréales en un système libéralisé à l'échelle des régions du pays. A travers cette libéralisation, les PME les plus averties devraient mieux profiter de cette situation en encourageant l'activité des commerçants sur un espace géographique beaucoup plus vaste.

21- Ce système de commercialisation était donc proche de celui du blé tendre destiné à la fabrication de la farine dite nationale au Maroc.

5. Implications pour la formulation de politiques au Maroc

5.1 Les outils mobilisables par la profession

En vue de leur intégration accrue au marché, les PME A doivent assumer pleinement leur mission de reproductibilité de leurs systèmes de production d'une manière efficace. Cela suppose donc la mise en commun des contraintes qu'il faudra lever en ayant recours à une approche organisationnelle et participative, seule garant d'un pouvoir de négociation vis-à-vis les autres intervenants des filières et tout particulièrement les acheteurs de leurs produits en aval.

En se référant aux résultats des études menées à ce sujet par Devaux et al (2007)²², d'une part, et Thiele et Horton (2007)²³, d'autre part, deux principaux outils d'organisation présentent un intérêt particulier pour une éventuelle adaptation dans le cas marocain, à savoir l'approche participative de la chaîne de marché (*the Participatory Market Chain Approach, PMCA*) et les plateformes des opérateurs (*Stakeholder Platforms*). Ces deux outils ont été largement appliqués notamment dans les pays de l'Amérique Latine et plus précisément en Bolivie, en Equateur et au Pérou.

L'approche participative de la chaîne de marché permet aux PME A et à leurs partenaires dans les chaînes de valeurs de développer l'innovation technologique, commerciale et institutionnelle à travers un processus structuré permettant d'entretenir la confiance et la collaboration entre l'ensemble des intervenants. Les plateformes des opérateurs sont des lieux de rencontre permettant aux opérateurs d'identifier leurs intérêts communs, partager l'information et développer des activités communes. Les deux outils ont largement contribué à l'amélioration du bien être des petits producteurs de pomme de terre dans les pays concernés à travers le développement de leurs connaissances

22- Devaux A., C. Velasco, G. López, T. Bernet & M. Ordinola (2007), Collective Action for Innovation and Small Farmer Market Access: The Papa Andina Experience. Papa Andina Initiative, International Potato Center Hernán Pico, FORTIPAPA Project at the National Institute for Agricultural Research, Ecuador.

23- Thiele G. and D. Horton (2007), Collective Action for Innovation and Small Farmer Market Access: The Papa Andina Experience. Papa Andina Initiative, International Potato Center. *Research Workshop on Collective Action and Market Access for Smallholders October 2-5, 2006 - Cali, Colombia*. The CGIAR Systemwide Program on CAPRI (Collective Action and Property Rights) Working Paper No. 68 • October 2007.

5. Implications pour la formulation de politiques au Maroc

commerciales. Leur philosophie est très proche de celles des 'tables de concertations' développées dans la province du Québec au Canada autour des filières de grande importance économique pour le pays telles que celles du lait et du porc.

A titre d'exemple, les plateformes développées au Pérou ont fait appel à l'implication de :

- Producteurs agricoles organisés ou non organisés ;
- Institutions publiques y compris les universités et centres de recherche ;
- Opérateurs privés et organisations non gouvernementales ;
- Institutions de coopération internationale y compris la FAO.

La mise en place des plateformes d'opérateurs gérées en approche participative de chaîne de marché passe en général par les étapes suivantes ;

1. L'identification et la motivation des participants: Cette étape permet de définir l'étendue géographique d'intervention et d'identifier les participants ainsi que leurs motivations pour développer les liens internes et externes avec les autres opérateurs ;
2. L'analyse des opportunités de marché; Dans cette étape, l'approche de chaîne de marché sert de cadre pour analyser les actions programmées. Pour la soutenir, une étude de marché du ou des produit(s) concernés doit être menée afin de mettre en évidence les opportunités de valorisation possible notamment pour les PME ;
3. Le développement de projets collaboratifs : Au niveau de cette étape, la plateforme est formellement mise en place. Les règles de fonctionnement doivent être définies et acceptées par tous tout comme le plan de travail dans le futur ;
4. Le développement des opportunités d'affaires : A ce niveau, les moyens figurant dans le plan d'action doivent être mobilisés. De même les activités de formation et l'assistance techniques devraient être achevées pour se concentrer sur l'activité commerciale ;

5. Renforcement des capacités entrepreneuriales des producteurs à travers leur responsabilisation continue tout en encourageant un système de roulement par rapport aux responsabilités de pilotage.

Ainsi, dans le but de mieux orienter l'action collective, les expériences de la région de Papa Andina en Amérique du Sud ont permis de tirer un certain nombre de leçons capables d'améliorer l'intégration des producteurs au marché, à savoir :

1. **L'action collective peut stimuler l'innovation et la réduction de la pauvreté des PME** à travers les changements de leurs comportements technique, commercial et organisationnel et l'identification de nouvelles opportunités de marché. Ainsi, la diversité au sein des plateformes d'opérateurs doit être perçue comme une force et non comme une source de complexité des groupes hétérogènes. En effet, avec cette diversité, les opérateurs ont tendance à développer de nouveaux produits d'une manière collective, de nouvelles techniques de valorisation et des nouvelles relations basées sur la confiance. Au Maroc, les effets induits par l'action collective sur le plan technologique et économique sont de grande importance pour les PME. C'est le cas pour les petits producteurs exportateurs de la région d'Agadir qui, à travers leur intégration dans la chaîne d'exportation ont énormément amélioré leurs systèmes de production pour se conformer aux exigences quantitatives et qualitatives du marché. L'impact positif sur leurs revenus et leur niveau de vie n'est plus à démontrer ;
2. **L'action collective nécessite un engagement de tous les opérateurs aux côtés des PME** : L'expérience menée dans les pays d'Amérique Latine a montré l'intérêt moral que présentent les réunions auxquelles participent, en plus des producteurs eux-mêmes, les transformateurs, les commerçants, les distributeurs et les institutions de recherche. Celle de l'ONG 'Regoverning Markets' apporte également de tangibles témoignages à ce sujet notamment dans les pays en développement. Dans tous les cas, la principale recommandation soutient que les PME ne doivent pas se sentir comme des «laissées pour compte» mais au contraire, des acteurs clés qui contribuent au progrès économique d'une manière significative.

3. **La richesse de la biodiversité des PMEAs doit être mieux valorisée :** L'action collective des PMEAs au sein des plateformes d'opérateurs doit mettre l'accent sur leur avantage comparatif qu'elles peuvent valoriser à travers leur spécialisation sur des produits de niche faisant partie en général de leur biodiversité et de leur héritage culturel. Le cas des produits de terroirs est illustratif à ce sujet. Ces produits peuvent servir de filtres de lutte contre la pauvreté à condition que l'engagement des PMEAs soit éventuellement consolidé par un encadrement technique et commercial assez poussé. Les initiatives actuellement en discussion entre certaines chaînes de grande distribution au Maroc et des organisations professionnelles pour l'écoulement des produits de terroirs dans leurs magasins s'inscrivent dans ce cadre et doivent donc être activées. Comme souligné par Cavatassi et al (2008)²⁴, une des principales préoccupations à prendre en considération reste cependant celle de la protection des ressources tout en améliorant l'intégration des PMEAs au marché.

5.2 Eléments de politique gouvernementale pour une stratégie d'intervention

L'inclusion des PMEAs au marché nécessite, *de facto*, l'implication des autorités publiques dans le but de les aider à lever les défis auxquels elles font face sur les plans technique, commercial, économique et institutionnel. Pour aboutir aux résultats escomptés sur le niveau de vie des populations rurales concernées, cette implication nécessite une stratégie d'intervention capable de professionnaliser les PMEAs tout en respectant leur liberté de décision. Pour ce faire, et en s'inspirant des leçons tirées par Freeman et Estrada-Valle (2003)²⁵, il est tout d'abord intéressant de commencer par une définition des principes directeurs à cette stratégie. Ensuite, il faudra répondre à un certain nombre de questions qui émanent de la réalité et des difficultés d'intervention pour mieux gérer l'action sur le terrain au profit des PMEAs.

24- Cavatassi R., M. Gonzales, P. Espinosa, P. Winters, J. Andrade_Piedra and Graham Thiele (2008), Linking Small Farmers to the Market while caring for the Environment. LISFAME The case of Ecuador *Project Report*.

25- Freeman & Estrada-Valle (2003), op. cit.

5.2.1 Principes directeurs

A travers les expériences mondiales en matière d'intégration des PME au marché, l'intervention gouvernementale doit tenir compte des principes suivants :

- L'incitation à la participation à travers la facilitation proactive et durable de l'accès au crédit, à l'information et à l'assistance technique ;
- La prise en considération de la diversité de la réalité des groupes cibles, ce qui implique une intervention territorialisée, d'une part, et spécifique à chaque système de production, d'autre part. Ce ciblage est un outil de grande importance pour une meilleure allocation des ressources et donc un meilleur impact sur le niveau de vie des populations cibles ;
- Le développement de relations de confiance entre les décideurs politiques et les PME en évitant les discours formulés autour de vœux pieux ou de promesses difficilement réalisables. D'autre part, ces relations de confiance et la transparence doivent également être développées entre les PME et les autres opérateurs notamment en aval puisque les transactions basées sur des contrats formels montrent le plus souvent leurs limites.

5.2.2 Questions et défis à lever

La conception de politiques capables d'induire le renforcement de l'inclusion des PME au marché ne peut pas obéir à une logique de recette ou d'agenda préétablis. Tout en capitalisant sur les motivations, qu'elles soient intrinsèques donc émanant de la conviction sur le bien-fondé des PME à la participation, ou encore extrinsèques liées à l'amélioration de l'environnement technique et économique, elle doit commencer par trouver une solution aux préoccupations et défis suivants :

1. **Le défi de professionnalisation des PME** : Pour assurer cette professionnalisation, les PME sont amenées à respecter les normes de qualité de plus en plus strictes des marchés international et domestique. Dans ce cas, comment adapter le concept de chaînes de valeur aux PME ? Comment amener

celles-ci et comment les organiser pour mettre sur le marché des quantités de produits dépassant le seuil critique ?

2. **Le défi d'assimilation des règles du marché** : Avec la libéralisation de l'économie modale, les marchés deviennent de plus en plus modernes et sophistiqués. Ils nécessitent donc des systèmes d'information sur les déterminants sous-jacents aux transactions notamment en ce qui concerne les prix et les quantités des produits. Le développement d'une classe de négociants parallèlement à la privatisation des filières, même s'il n'a pas répondu à toutes les attentes, constitue le début d'une dynamique commerciale (Faivre Dupaigne et al, 2008)²⁶. En conséquence, n'a-t-on pas besoin d'un système d'information spécifique aux PMEAs pour les aider à comprendre les rouages du marché ?
3. **Le défi lié à la compétitivité des PMEAs** : L'évaluation de la compétitivité se base sur la productivité. Dans ce cas, le plus grand défi pour les PMEAs est de voir comment les faire évoluer d'une économie basée sur les facteurs de production (notamment la terre et la main d'œuvre), tout d'abord vers une économie d'investissement puis vers une économie d'innovation.
4. **Le défi lié au progrès technologique et scientifique** et plus précisément la question de lien entre les investissements publics dans ce domaine et la professionnalisation des PMEAs ;
5. **Le défi de consolidation du partenariat public - privé** : Avec le phénomène de globalisation et de libéralisation des marchés, de nouvelles formes de partenariat sont devenues nécessaires. L'activité de recherche - développement doit en tenir compte en répondant à des questions liées à l'identification de types de partenariats spécifiques à mettre en place au profit des PMEAs ;

26- Faivre Dupaigne B., P. Alary, R. Blein & B. G. Soule (2008), Améliorer le fonctionnement des marchés agricoles en Afrique de l'Ouest. Fondation pour l'Agriculture et la Ruralité dans le Monde (FARM).

L'approche à adopter pour lever l'ensemble de ces défis exige un bon niveau d'engagement de la part des décideurs politiques qui, pour certains d'entre eux et, comme le souligne Shepherd (2005)²⁷, ne sont pas suffisamment imprégnés de la réalité sur le terrain. Il faut cependant noter que les différents changements qui affectent les PME ne sont pas réversibles en dépit de leur lenteur relative. Les pouvoirs publics ont tout à gagner en prenant en considération ces changements tout en identifiant les moyens à mettre en œuvre pour aider les PME à s'intégrer dans le nouvel environnement commercial caractérisé par la concurrence et la compétitivité.

27- Shepherd A.W. (2005), op. cit.

Conclusion

Compte tenu de l'importance des PMEAs dans l'agriculture marocaine, l'amélioration de leur situation économique s'affirme ainsi comme l'option stratégique prioritaire pour redynamiser l'agriculture du pays et réussir le développement rural. Pour cela le pays doit s'engager dans une nouvelle stratégie permettant aux PMEAs de se transformer en unités de production capables d'accéder au marché et de jouer le rôle économique, social et environnemental qui doit être le leur. Plusieurs exemples de réussite des PMEAs au Maroc comme à travers le monde témoignent des clés de succès et proposent des orientations stratégiques à mettre en place pour renforcer la professionnalisation de ce type d'exploitations agricoles. Les déterminants de cette réussite se basent sur la participation volontariste des PMEAs, d'une part, et l'encouragement de celles-ci à travers un environnement politique, économique et institutionnel favorable, d'autre part.

Compte tenu des expériences réussies à l'échelle internationale, l'action devrait se concentrer sur quatre principales barrières qu'il faut lever pour améliorer l'accès des PMEAs au marché, à savoir :

- L'asymétrie de l'information avec les autres opérateurs ;
- L'importance des coûts de transactions des exploitants agricoles ;
- L'importance des coûts de transport et de communication ;
- Le poids des effets induits par les décisions politiques.

Ces barrières sont parfaitement représentatives dans le cas marocain. Pour atténuer leurs effets, l'approche des cas réussis à travers le monde met l'accent sur deux principales composantes, l'une du ressort de la profession et l'autre intéressant les pouvoirs publics.

Les outils mobilisables par la profession mettent l'organisation des producteurs au centre de la stratégie d'action. Deux outils sont particulièrement recommandés à savoir, l'approche participative de la chaîne de marché (*the Participatory Market Chain Approach, PMCA*) et les plateformes des opérateurs (*Stakeholder Platforms*). Ces deux

outils permettent aux PMEAs et à leurs partenaires dans les chaînes de valeurs de développer l'innovation technologique, commerciale et institutionnelle à travers un processus structuré permettant d'entretenir la confiance et la collaboration entre l'ensemble des intervenants.

Du côté de l'environnement politique et économique, il est recommandé de saisir l'opportunité du Plan Maroc Vert comme stratégie visant la modernisation et la promotion du secteur agricole face à l'ouverture des marchés et les contraintes de pauvreté en milieu rural. Il faudrait donc mettre en place des mesures institutionnelles concrètes, opérationnelles et facilement applicables pour la consolidation de la compétitivité des PMEAs à l'aide d'une politique agricole et commerciale qui leur est adaptée. En même temps, il est fortement recommandé de mettre les PMEAs au centre de leur problème d'inclusion en encourageant les programmes de recherche/développement liés au sujet.

Références bibliographiques

Arning R., C. Bauer, C. Bulst, A. Edler, D. Fuchs & A. Safi (2008), Les Petites et Moyennes Exploitations Agricoles Face aux Structures de Supermarchés. Commercialisation des Produits Agricoles en Tunisie et au Maroc à l'Exemple de Trois Filières. Etude du Centre de Formation Supérieure pour le Développement Rural (SLE). Humboldt Universitat, FAO, GTZ. SLE Publication Series – S234.

Boselie D. & D. van der Kop (2004): Institutional and organizational change in agri-food systems in Developing and transitional countries: identifying opportunities for smallholders. Agro Fair & Development Foundation & Kit Royal Tropical Institute

Cavatassi R., M. Gonzales, P. Espinosa, P. Winters, J. Andrade_Piedra and Graham Thiele (2008), Linking Small Farmers to the Market while caring for the Environment. LISFAME The case of Ecuador *Project Report*.

Chowdhury S., A. Negassa and M. Torero (2005), Enhancing the Value of Rural-Urban Links. Markets Institutions: Food Consumption and Nutrition Division Discussion Paper 195, Markets Trade and Institutions Division Discussion Paper 89

Devaux A., C. Velasco, G. López, T. Bernet & M. Ordinola (2007), Collective Action for Innovation and Small Farmer Market Access: The Papa Andina Experience. Papa Andina Initiative, International Potato Center Hernán Pico, FORTIPAPA Project at the National Institute for Agricultural Research, Ecuador

El Oultiti M.M (2007), La coopérative Agricole. In Bouarfa S., M. Kuper & A. Debbarh (éditeurs scientifiques) : L'avenir de l'agriculture irriguée en Méditerranée. Nouveaux arrangements institutionnels pour une gestion de la demande en eau. Actes du séminaire Wademed, Cahors, France, 6-7 novembre 2006. Cirad, Montpellier, France

Faivre Dupaigne B., P. Alary, R. Blein & B. G. Soule (2008), Améliorer le fonctionnement des marchés agricoles en Afrique de l'Ouest. Fondation pour l'Agriculture et la Ruralité dans le Monde (FARM).

Freeman H. A & J. Estrada-Valle (2003), Linking Research and Rural Innovation to Sustainable Development. Agro-based SMEs and markets: challenges and opportunities for the poor 2nd Triennial GFAR Conference 22 – 24 May 2003, Dakar, Senegal.

Kula O., J. Downing & M. Field (2006), An Industry Value Chain Approach to Economic Growth and Poverty Reduction. Micro-report no 42, February 2006. USAID.

Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (2008), Les petites et moyennes exploitations agricoles (PMEA) Quel avenir ? Du million d'hectares irrigués au million d'«entreprises» agricoles !. Conseil Général du développement Agricole.

Moussaoui M. (2007), Etablissement d'éléments de politique pour le développement des petites et moyennes exploitations agricoles au Maroc. Assistance Technique au Conseil Général Du Développement Agricole. FAO. UTF/MOR/035/MOR.

Shepherd A. W. (2009), Comment relier les producteurs aux marchés. Etudes des expériences réalisées à ce jour. Document Occasionnel de Gestion, Commercialisation et Finances Agricoles No13. Division des Infrastructures Rurales et des Agro-industries. FAO Rome.

Shepherd A. W. (2005), The implications of supermarket development for horticultural farmers and traditional marketing systems in Asia. Agricultural Management, Marketing and Finance Service FAO, Rome.

Thiele G. and D. Horton (2007), Collective Action for Innovation and Small Farmer Market Access: The Papa Andina Experience. Papa Andina Initiative, International Potato Center. *Research Workshop on Collective Action and Market Access for Smallholders October 2-5, 2006 - Cali, Colombia*. The CGIAR Systemwide Program on CAPRI (Collective Action and Property Rights) Working Paper No. 68 • October 2007

Woodhill J., S. Vermeulen and F. Proctor (2006), Methodology Development for Institutional and policy mapping Toolkit for Small-scale Producer Participation in Dynamic Markets. Regoverning Markets, Windsor UK.

Umali-Deininger D. (2008), Linking Small Farmers to the Market. Special Report, Development Outreach World Bank Institute.

The World Bank (2006), Linking Small Farmers to Markets: Case Study on the Himalayan Action Research Center, Uttaranchal, India Piya Baptista, Consultant South Asia Agriculture and Rural Development Department.

Site de l'organisation 'Regoverning Markets' : www.regoverningmarkets.org



Av. Mohammed Belarbi Alaoui Agdal-Instituts,
10 000, Rabat - Maroc
Tél. : 212 537 68 64 61 - Fax : 212 537 68 27 63
Email : cgda.agriculture@gmail.com