

COOPÉRATIVES FÉMININES AU MAROC

- RÉALISATIONS ET AMBITIONS

Abdelkrim AZENFAR, Rachida ELGHIAT et Abderrahim DEBBAH,
Office du Développement de la Coopération

RÉSUMÉ :

Le mouvement coopératif marocain enregistre des avancées considérables grâce à la contribution de plusieurs acteurs. Vu l'intérêt de plus en plus croissant de ce type d'entrepreneuriat collectif, le développement des coopératives est au centre de toutes les stratégies et de tous les programmes de développement local.

L'intégration de la femme dans tout programme de développement est plus qu'évident. L'organisation en coopératives est une forme d'intégration des femmes dans les différentes activités socio-économiques, particulièrement au niveau rural.

En effet, la femme est présente au niveau du tissu coopératif marocain dans l'ensemble des secteurs d'activités et dans toutes les régions du pays. 29% de l'ensemble des coopérateurs au Maroc sont des femmes et près de 14% des coopératives sont constituées exclusivement de femmes. C'est cette dernière population qui a été visée par l'actuelle étude afin d'analyser son fonctionnement, ses contraintes, ses opportunités d'épanouissement... et ce afin de contribuer à élaborer des indicateurs d'impact de son action et à alimenter les programmes et stratégies de son développement.

L'étude a porté sur l'analyse des données existantes et surtout sur un travail de terrain auprès d'un échantillon de 10% des coopératives féminines..

L'étude a permis de souligner l'importance des avancées enregistrées par ces coopératives : niveau d'autonomie de prise de décision, intégration des jeunes au sein des coopératives et même au sein des instances de leur gouvernance, intérêt envers le renforcement de leurs compétences... De même, plusieurs pistes d'amélioration sont mises en évidence pour concevoir dans le futur un mouvement coopératif féminin plus développé avec des impacts plus visibles et plus durables en termes de création d'emploi et de revenus.

I. INTRODUCTION

D'importantes avancées ont été enregistrées en renforcement des droits constitutionnels de la femme marocaine, ces dernières décennies. Néanmoins, beaucoup d'efforts restent à déployer, notamment pour assurer l'intégration des femmes dans le développement socioéconomique. En effet, les opportunités d'investissement offertes aux femmes demeurent encore limitées en plus du fait qu'une large proportion de femmes a des emplois peu valorisés.

Un intérêt particulier est accordé à l'implication des femmes dans le développement à travers plusieurs programmes qui traduisent cette volonté. Sachant qu'il est évident que la réalisation de tout développement socioéconomique qui confère à la société de tirer profit de ses fruits actuels et futurs ne peut atteindre les résultats escomptés sans la participation des femmes.

Le secteur coopératif a été préconisé, depuis longtemps, comme l'une des solutions adéquates pour l'insertion économique des femmes, ouvrant ainsi la voie à l'amélioration de leurs conditions de vie et, incontestablement, la valorisation de leur travail et la percée de nouveaux horizons d'épanouissement.

Le nombre de coopératives de femmes dans notre pays connaît, depuis le début du troisième millénaire, une évolution ascendante, ce qui traduit l'intérêt des femmes et leurs capacités à introduire ce champ d'économie sociale et solidaire pour se créer des opportunités de travail générateur de revenu.

L'importance de la présence de la femme au sein du travail coopératif marocain est devenue plus qu'une évidence. En termes de chiffres, 29% des coopérateurs au Maroc sont des femmes (ODCO, 2018). Ce pourcentage englobe en fait les coopératives 100% femmes et les autres coopératives qu'on peut qualifier de mixtes. Actuellement, l'effectif des coopératives totalement féminines avoisine les 13% de l'effectif total national.

A travers la présente étude, le zoom a été fait exclusivement sur les coopératives à 100% féminines afin de mettre en lumière l'état des lieux de ce type de coopératives en montrant leur contribution au niveau du mouvement coopératif marocain tout en soulignant les facteurs qui entravent leur développement et proposant des mesures appropriées pour favoriser leur épanouissement.

La présente étude constituera un champ de réflexions continu dans la perspective de déceler des programmes pertinents dédiés à cette population pour plus d'épanouissement du travail coopératif féminin au Maroc.

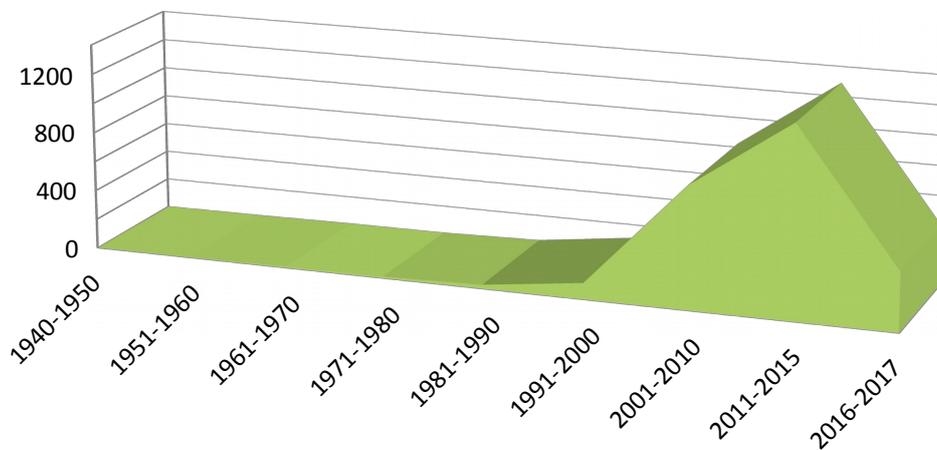
II. HISTORIQUE DES COOPÉRATIVES DE FEMMES AU MAROC

Les coopératives de femmes au Maroc ont une longue histoire riche en enseignements. Les premières coopératives de femmes au Maroc furent créées dans l'artisanat. D'ailleurs, la toute première coopérative marocaine, constituée en 1949 aux Oudayas à Rabat dans le tissage de tapis, fut féminine.

Il a fallu attendre les années 80 du siècle dernier, pour voir émerger les premières coopératives de femmes au niveau de l'agriculture pratiquant des activités essentiellement liées à l'élevage, à l'apiculture et à la cuniculture et l'aviculture.

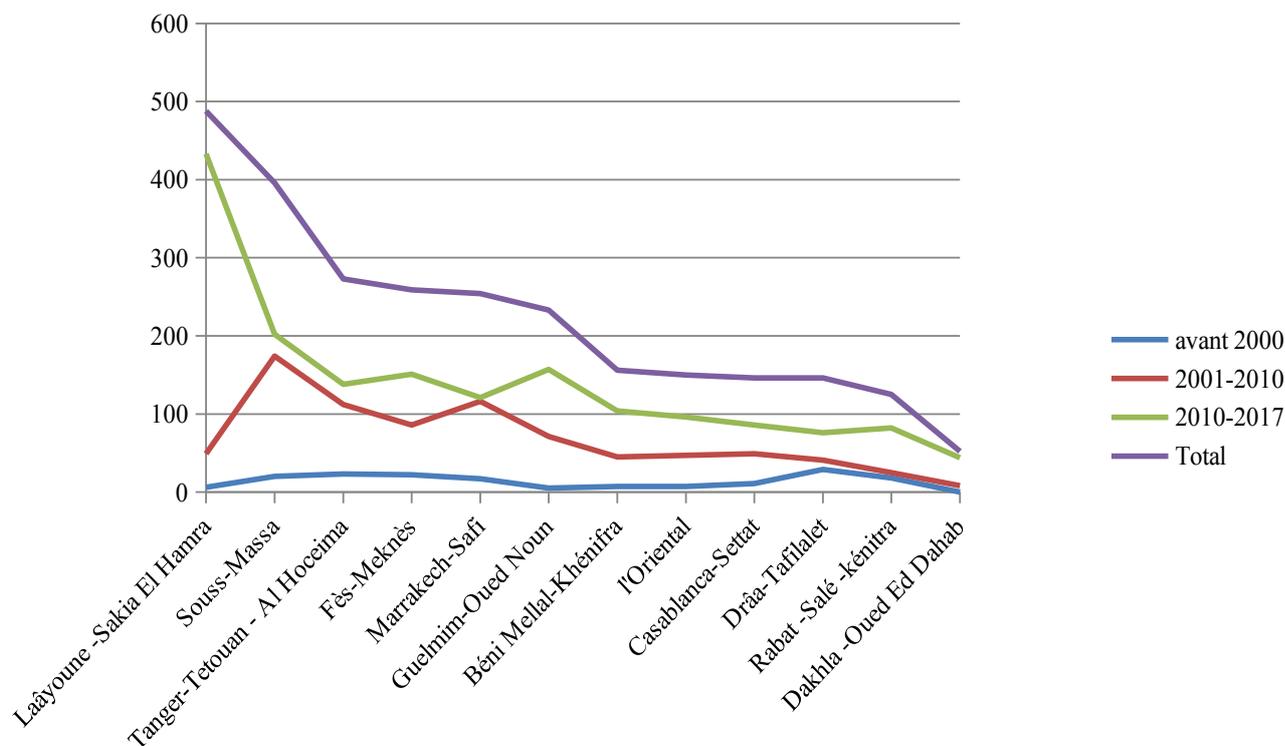
Le graphe ci-dessous met en exergue l'historique de création des coopératives féminines.

Graphe 1: Evolution de création des coopératives de femmes au Maroc



Source: ODCO, 2018

Le développement des coopératives féminines est quasiment général au niveau de toutes les régions du Maroc avec, certes, quelques disparités comme l'illustre le graphe suivant.



Source: ODCO, 2018

A la fin du siècle dernier, le nombre des coopératives de femmes avoisinait à peine 165 structures pour atteindre, 17 ans après, les 2.678 coopératives, soit une progression de presque 16 fois (environ 1.600%). Au cours de cette période, la création des coopératives en général, et particulièrement de femmes, a connu un essor sans précédent dû, comme nous le verrons plus tard, à l'appui accordé par les différents programmes nationaux de développement, notamment l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH).

III. PROBLÉMATIQUE ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

Malgré l'existence d'un environnement juridique motivant pour le développement du travail coopératif et les efforts déployés par plusieurs intervenants pour encourager et accompagner ce mouvement, le nombre des coopératives à 100 % féminines reste faible et ne représente que 14,5% du total des coopératives à l'échelle nationale qui dépasse actuellement les 20.000.

La réalité de ces coopératives est également caractérisée par des contrastes en termes de développement selon les régions et les secteurs. Des handicaps d'accès au financement, des difficultés de gouvernance et de gestion, de commercialisation et de relations avec leur environnement sont souvent rencontrés par ces coopératives.

Il est évident que malgré les actuelles réalisations du mouvement coopératif, essentiellement féminin, le potentiel de son développement est loin d'être exploité en totalité notamment l'importance croissante de la population à la recherche d'emploi au Maroc au niveau des jeunes et pour lesquels les coopératives constitueraient une voie pour la création d'emploi à travers des activités qui génèrent des revenus.

Compte tenu de ces constats et de l'importance de la contribution des coopératives féminines dans l'insertion des femmes dans le marché du travail, l'Office de Développement de la Coopération (ODCO) a entrepris la réalisation de la présente étude relative à la réalité des coopératives de femmes au Maroc afin de donner quelques éléments de réponse aux nombreuses interrogations qui se posent sur ces coopératives, sur la situation de la femme dans ce secteur, leurs réalisations et les problèmes rencontrés en vue de déceler les enseignements d'une stratégie visant à améliorer le niveau du mouvement coopératif actuel et encourager son extension territorial et sectoriel.

Il est important à souligner que l'une des toutes premières études des coopératives de femmes au Maroc remonte à 1999 alors que ces structures étaient au stade de naissance avec environ une centaine d'unités. Près de vingt ans après, elles ont tellement évolué qu'il est devenu primordial de mettre en lumière les atouts et les limites de cette dynamique sachant que ce champ économique est peu étudié et qu'il est souvent entaché par le manque des indicateurs socio-économiques de son activité et surtout de son impact.

Outre l'éclairage scientifique et informationnel escompté de la présente étude, les objectifs suivants ont été également attendus :

Elaborer un diagnostic sur la réalité des coopératives féminines en mettant en exergue l'histoire de leur création, leur fonctionnement et leur contribution dans l'intégration des femmes dans le développement économique,

Déceler les défis de développement de ces structures,

Proposer des mesures pour développer le mouvement coopératif féminin marocain.

IV. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE

La présente étude a été réalisée selon la démarche méthodologique suivante :

- Recherche bibliographique
- Identification de l'échantillon représentatif de coopératives féminines
- Enquête sur le terrain
- Dépouillement des questionnaires
- Conception d'une application informatique dédiée au dépouillement, saisie et traitement des données de l'enquête
- Analyse et interprétation des résultats
- Rédaction de l'étude.

L'étude bibliographique a concerné essentiellement la première étude relative aux coopératives féminines réalisée par l'ODCO en 1999, les publications, les rapports internes ainsi que les annuaires statistiques de l'office.

Les données statistiques relatives aux coopératives féminines ont été analysées notamment en termes de répartition par région et par secteur ce qui a permis d'arrêter la taille de l'échantillon des coopératives et sa composition dans l'esprit de garantir une représentativité par rapport à la globalité des coopératives féminines au Maroc.

Le questionnaire a été conçu en axes relatifs à :

- Identification de la coopérative,
- Ressources humaines (adhérentes, employées permanents ou saisonniers),
- Gestion et gouvernance,
- Production et commercialisation,
- Appui et subventions,
- Limites de développement,
- Actions sociales des coopératives,
- Attentes des coopératives,
- Propositions et perspectives d'avenir.

L'enquête sur le terrain a concerné un échantillon de 214 coopératives de femme, soit presque 10 % de la totalité des coopératives féminines constituées avant 2016. Elle a touché toutes les régions du Maroc et tous les secteurs d'activités desdites coopératives. En plus des données chiffrées recueillies auprès des coopératives enquêtées, une série d'appréciations qualitatives a été prévue au niveau des questionnaires, notamment, les retombées positives des

revenus générés par les coopératrices sur l'amélioration des conditions de vie de leurs familles en matière de scolarisation des enfants, l'accès aux soins...

Le tableau suivant met en exergue la répartition des coopératives constituant l'échantillon de l'étude par région :

Tableau 1: Répartition des coopératives enquêtées par région

Région	Nombre des coopératives
Béni Mellal-Khénifra	28
Fès-Meknès	28
Tanger-Tétouan-Al Hoceïma	26
Rabat-Salé-Kénitra	20
Guelmim-Oued Noun	20
Laâyoune-Sakia El Hamra	18
Marrakech-Safi	16
Dakhla-Oued Ed Dahab	15
Souss-Massa	15
Casablanca-Settat	14
Oriental	9
Drâa-Tafilalet	5
Total	214

Concernant la répartition des coopératives féminines constituant l'échantillon par secteur, la dominance de certains secteurs d'activités au niveau de ce type de coopératives tels que l'artisanat et l'agriculture a été prise en considération comme le montre le tableau suivant :

Tableau 2: Répartition des coopératives enquêtées par secteur

Secteur	Nombre des coopératives	%
Artisanat	118	55.1
Agriculture	58	27.1
Approvisionnement en denrées alimentaires	16	7.5
Valorisation des plantes aromatiques et médicinales	13	6.1
Argane	9	4.2
Total	214	100

De même, les deux paramètres relatifs à la régularité de l'activité de ces coopératives (régulière et saisonnière) et leur emplacement géographique (rural ou urbain) ont été pris en considération dans la constitution dudit échantillon.

Lors de l'enquête sur le terrain, et afin de reproduire la réalité fidèle de ces structures, les entretiens ont eu lieu avec les présidentes de ces coopératives,

mais également avec d'autres adhérentes qui n'ont ménagé aucun effort en réagissant positivement à toutes nos questions.

Lesdits entretiens ont été effectués par les cadres de l'office aussi bien des services centraux que des différentes délégations régionales.

V. ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

L'analyse a porté sur des axes allant de l'idée de création des coopératives jusqu'aux résultats enregistrés en passant par les ingrédients qui conditionnent leur réussite.

1. L'accès des femmes aux coopératives

Les constatations antérieures révélait que l'initiative de création des coopératives de femmes émanait essentiellement de l'administration, notamment des autorités locales et d'associations, et non pas des femmes elles-mêmes.

Cette situation est, heureusement, en train de changer puisque l'enquête, menée dans le cadre de la présente étude, a montré clairement que, depuis le début du deuxième millénaire, l'initiative de création des coopératives de femmes est l'idée essentiellement des femmes elles-mêmes pour 43% des coopératives interviewées (92 coopératives).

Cette nette ascension montre l'évolution dans le choix de ces femmes des meilleures voies de leur épanouissement à travers l'entrepreneuriat coopératif.

Tableau 3 : Répartition des coopératives selon l'initiative d'accès à la coopérative

Initiatives	Nombre de coopératives de femmes	%
Adhérentes	92	43
Administrations	70	32.71
Agences. Associations...	52	24.29
Total	214	100

Source: enquête de l'étude, 2017

2. Activités pratiquées avant l'intégration de la coopérative

Les adhérentes de 103 coopératives, soit 48.13% des coopératives féminines agricoles et d'artisanat interviewées, étaient femmes au foyer exerçant, avant d'intégrer la coopérative, des activités intimement liées à celles de la coopérative constituée. Il s'agit de concrétisation d'actions pratiquées individuellement dans un cadre de projets coopératifs.

D'autres femmes ont choisi de créer leurs coopératives dans des activités dont elles ont suivi des formations.

3. Lieux de travail préférés par les coopératrices

Généralement dans le passé, les coopératrices pratiquaient des activités dans leur domicile, pour le compte de la coopérative afin de concilier entre ces métiers et les obligations familiales et pour limiter les dépenses liées au transport. Les adhérentes étaient ainsi approvisionnées par la coopérative en matière première pour produire chez elles les commandes des clients de la coopérative.

Ce choix de travail des femmes coopératrices dans leurs domiciles pour le compte de la coopérative se réduit continuellement vu les multiples avantages du travail collectif au sein de la coopérative : amélioration des capacités et des connaissances, échange d'idées et d'expériences, innovation et amélioration de la qualité de production...

Ce sentiment de favoriser le travail en groupe au niveau des sièges des coopératives (au lieu du travail à domicile) a été exprimé par 191 coopératives, soit 89.25% de l'échantillon de l'étude. Ce constat concerne aussi bien les coopératives situées en milieu urbain que rural.

Tableau 4: Répartition des coopératives féminines selon la préférence du lieu du travail

Lieu du travail privilégié	Nombres de coopératives de femmes	%
A domicile	23	10.75
Au siège de la coopérative	191	89.25
Total	214	100

Source: enquête de l'étude, 2017

4. Appui et accompagnement des coopératives féminines

Compte tenu de l'importance des impacts socio-économiques positifs engendrés à travers le développement du travail coopératif féminin, 90,2% des coopératives enquêtées (soit 193 coopératives) bénéficient de plusieurs formes d'appui et d'accompagnement par plusieurs intervenants.

L'appui prend plusieurs formes comme l'illustre le tableau suivant :

Tableau 5 : Répartition des coopératives (bénéficiaires) selon la nature de l'appui

Nature de l'appui	Nombre de coopératives de femmes	%
Matériels et équipements	137	70.98
Constructions des locaux	22	11.40
Cheptels	29	15.02
Espèces	05	2.60
Total	193	100

Source: enquête de l'étude, 2017

Les sources d'appui de ces coopératives sont les programmes nationaux, la coopération nationale et internationale...

Tableau 6 : Répartition des coopératives selon les sources d'accompagnement financier

Organisme	Nombre de coopératives	%
Initiative Nationale pour le Développement Humain	90	42.26
Département – Agriculture	36	16.90
Département – Artisanat	11	5.16
Autres (associations, agences de développement...)	76	35.68
TOTAL	213*	100

Source: enquête de l'étude, 2017

(*) 20 coopératives ont bénéficié de deux d'une subvention.

5. Gouvernance

Dans le passé, les adhérentes éalisaient au conseil d'administration des femmes âgées même si elles étaient généralement analphabètes et sans expérience et ce pour motif de respect. Ceci impactait négativement la gestion de la coopérative et par conséquent toutes ses activités.

Néanmoins, cette situation a relativement changé avec l'adhésion aux coopératives de jeunes coopératrices ayant un certain niveau d'instruction, ce qui constitue une valeur ajoutée sûre au niveau des organes de gestion des coopératives.

Ces constats ont été mis en exergue, dans le cadre de la présente étude, à travers une population de 798 femmes membres des conseils d'administrations des coopératives enquêtées.

Tableau 7 : Répartition des membres des conseils d'administration des coopératives féminines par âge

Tranches d'âge (ans)	Présidente	Trésorière	Secrétaire	Vice-présidente	Vice-trésorière	Vice-secrétaire	Total
Moins de 30	09	27	37	08	11	12	103
31-45	91	98	99	21	12	19	337
46-55	75	56	51	11	15	16	234
56-65	26	23	19	14	12	06	93
+65	09	06	04	02	06	03	30
Total	210	210	210	56	56	56	798

Source: enquête de l'étude, 2017

Ainsi, les femmes âgées de 31-45 ans constituent la catégorie la plus représentée dans les conseils d'administration des coopératives enquêtées sachant que plus de 100 jeunes femmes âgées de moins de 30 ans sont représentées aux conseils d'administrations sur un total de 798.

Ces jeunes coopératrices assument pleinement leur responsabilité dans la gestion de leurs coopératives respectives, c'est une population assez bien formée et plus encadrée au niveau de la gestion, la commercialisation.

Quant au niveau d'instruction des membres du conseil d'administration, Sur cet effectif de 798 femmes membres des conseils d'administration des coopératives constituant l'échantillon de l'étude, 621 femmes y assument la responsabilité de présidentes, trésorières, secrétaire générales ou conseillères ont un niveau d'instruction allant du niveau basique au supérieur. Seulement 177

femmes, soit 22% qui sont analphabètes dont certaines suivent des cours d’alphabétisation.

Tableau 8 : Répartition des membres des conseils d’administrations des coopératives de femmes par niveau d’instruction

Niveau d’instruction	Effectif	%
Analphabète	177	22.18
Coranique	103	12.91
Primaire	204	25.56
Secondaire	197	24.69
Baccalauréat	22	2.76
Formation professionnelle	6	0.75
Supérieur	89	11.15
Total	798	100

Source: enquête de l’étude, 2017

6. Formation au niveau des coopératives

Pratiquement toutes les coopératives féminines enquêtées avaient bénéficié d’au moins un programme de formation dans différentes thématiques (législation, gestion, techniques de production, commercialisation...). Plusieurs intervenants assurent ces formations en fonction de leurs spécificités et de leurs attributions.

Lors de nos entretiens, les coopératrices avaient suggéré d’élargir les champs de formation en incluant d’autres modules qu’elles jugent indispensables à leur épanouissement. Ainsi, la majorité des femmes ont réclamé l’apprentissage des langues étrangères (surtout l’anglais et l’espagnole) pour pouvoir communiquer avec les clients étrangers et donc faciliter la commercialisation de leurs produits. L’autre module qui a été également réclamé porte sur les techniques de marketing.

7. Mixité dans les coopératives

Il est important de rappeler que la présente étude s’est focalisée sur les coopératives exclusivement féminines sachant que la présence de la femme au sein des coopératives marocaines est quasiment générale.

Au niveau de la présente étude, on a cherché l’avis de ces coopératives purement féminines sur l’éventualité d’accepter l’adhésion des hommes à leurs entreprises.

Ainsi, les coopératrices de 110 coopératives (soit 51.40% de l’échantillon) ont déclaré être favorables à l’adhésion d’un nombre très limité d’hommes (maximum deux). Des présidentes de coopératives estiment que, dans l’exercice de leurs activités de production ou de prestation de service, certaines tâches nécessitent une force physique qui justifie le recours aux adhérents hommes.

104 coopératives, soit 48.60% ont émis des réserves à ce sujet car elles estiment que les femmes travaillent toute la journée dans la coopérative où elles cohabitent ensemble comme au sein d'une famille. Elles développent un caractère de vie spécifique privé qu'elles désirent préserver.

8. Locaux des coopératives

111 coopératives (soit 52%) sont propriétaires de leurs locaux (ou propriété de l'un des membres de la coopérative) grâce à l'appui de divers acteurs nationaux ou internationaux.

72 coopératives (soit 34% de l'échantillon) payent en moyenne 3.000,00 Dh le loyer mensuellement en milieu urbain.

Pour 31 coopératives, les locaux sont mis à leur disposition généralement par les services extérieurs de différents ministères dont relèvent les activités de ces coopératives (notamment l'artisanat).

9. Structuration des coopératives de femmes

L'adhésion des coopératives de femmes à tout groupement local, régional ou national joue un rôle primordial dans leur développement. Ainsi, les coopératrices ont besoin de mutualiser leurs efforts et leurs moyens pour surpasser les handicaps de développement de leurs coopératives. De même, ces mêmes coopératives ont besoin de s'unir pour constituer une force face à différents défis : marché, achats collectifs, amélioration de la qualité...

Parmi les 214 coopératives constituant l'échantillon de la présente étude, 48 coopératives (soit 22.43%) sont membres d'une structure de regroupement :

- 13 coopératives sont membres d'une union,
- 16 coopératives sont membres d'un groupement d'intérêt économique,
- 8 coopératives sont membres d'une union et d'un groupement,
- 11 coopératives sont membres d'une association.

Par contre, 166 coopératives ne sont adhérees à aucune structure et continuent à agir individuellement.

De l'avis des 48 coopératives membres d'une structure de regroupement, cette appartenance a été bénéfique pour elles au niveau de la commercialisation de leurs produits à travers l'organisation de la participation aux foires et expositions et également en matière de formation et encadrement, échange d'expériences et lutte contre les intermédiaires...

10. Commercialisation

La commercialisation des produits des coopératives est l'un des principaux défis du travail coopératif. C'est l'aboutissement des efforts de travail fournis en amont qui génère des revenus tant attendus et bien mérités. Ces revenus conditionnent la durabilité de l'activité au sein de la coopérative.

Au niveau d'une coopérative, la réussite de la commercialisation de ses produits reflète une image de bonne gestion, de maîtrise du processus de production et de qualité ainsi que des techniques de marketing ...

Dans l'échantillon des coopératives de la présente étude, 48 coopératives (soit 22%) ont bénéficié d'une forme d'accompagnement et d'assistance pour la commercialisation de leurs produits.

19 coopératives seulement (soit 9.22%) commercialisent leurs produits à l'étranger sachant que le reste se contente du marché national.

Le reste des coopératives n'ayant bénéficié d'aucune forme d'assistance, se contente des canaux habituels de commercialisation : sièges des coopératives, à travers les intermédiaires, foires et expositions...

11. Impact du travail coopératif

Les impacts générées par ces coopératives féminines sont multiples aussi bien sur le plan de création d'emploi, de revenus que de comportements.

Ainsi, en termes de création d'emploi, presque 40.000 auto-emplois sont créés par ces coopératives et ce en plus des emplois créés via le recours à la main d'œuvre permanente ou saisonnière. Cette contribution est évaluée à 1.132 emplois dont 955 saisonniers et 177 sous forme permanente.

L'impact du travail coopératif sur la vie quotidienne de ces femmes a été apprécié à travers un certain nombre de questionnements. En effet, sur les 214 coopératives enquêtées pour :

- 172 coopératives (soit 80.37%), la création de la coopérative contribue à l'amélioration des revenus des adhérentes,
- 126 coopératives (soit 58.88 %), la coopérative contribue à la réduction de la pauvreté,
- 196 coopératives (91.59 %), la coopérative contribue à l'intégration des femmes dans la vie active,
- 160 coopératives (74.77 %), la coopérative contribue à l'auto-emploi.

12. Attentes et propositions des coopératives

Les attentes recueillies auprès des coopératrices interviewées étaient :

- **Relation avec l'administration** : souhait d'allégement des procédures administratives jugées parfois trop drastiques et ce, auprès de toutes les administrations mais le cas de l'Office National de Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires (ONSSA) a été fréquemment cité pour l'obtention de l'attestation sanitaire des produits agricoles.
- **Formation et encadrement** : diversification des thématiques de formation avec un intérêt particulier pour les nouvelles techniques de production, l'apprentissage des langues vivantes, le marketing...
- **Information** : c'est un besoin quasi général exprimé par rapport à l'accès à l'information en relation avec les nouveautés : législations, opportunités offertes en formation, en commercialisation... Le souhait de création d'un site web spécifique aux coopératives de femmes a été souligné comme plateforme d'information, d'échange d'expériences....

- **Commercialisation** : besoin d'accompagnement pour maîtriser les techniques de commercialisation et l'inscription dans des d'outils nouveaux tels que e-commerce... avec plus d'implication des grandes surfaces et des hôtels pour la promotion des produits des coopératives. Avec comme doléance d'accorder des quotas aux coopératives féminines au niveau des différentes occasions de promotion (foires, salons...).
- **Financement** : Financement, subventions... sont, entre autres, des leviers sur lesquels les femmes ont beaucoup insisté pour la promotion des coopératives et la conception d'outils de financement spécifiques.
- **Couverture sociale** : c'est un besoin et un droit réclamés par toutes les coopératives.
- **Inter coopération** : importance générale de l'inter coopération exprimée avec un besoin d'accompagnement.

VI. SYNTHÈSE DES CONTRAINTES, POINTS FORTS ET RECOMMANDATIONS

En dépit des avancées réalisées par les coopératives de femmes en matière de création soutenue de ces structures avec tous les impacts positifs qui en découlent, leur développement se heurte à plusieurs difficultés liées à leur gestion interne ou d'ordre externe en relation avec leur environnement.

Face à ces limites qu'il y a lieu de prendre en compte dans les différents programmes afin d'assurer à la dynamique actuelle du développement coopératif féminin son épanouissement, nous notons, bien entendu, plusieurs lueurs d'espoirs.

1. Au niveau de la qualification des ressources humaines

La disponibilité de ressources humaines qualifiées est le meilleur investissement au sein des coopératives pour réussir les défis de gouvernance, d'innovation, de production, de commercialisation et de développement d'une façon générale.

En effet, les limites au niveau de la gestion et la gouvernance sont liées au faible niveau d'instruction des ressources humaines de ces coopératives. Ainsi, malgré les avancées réalisées au niveau de l'amélioration des compétences des adhérentes, 22% de femmes membres des conseils d'administration demeurent analphabètes. Les failles de gouvernance se reflètent aussi par le peu de respect des lois qui régissent les coopératives surtout l'irrégularité de la tenue des assemblées générales, la rareté de tenue d'une comptabilité conforme au plan comptable spécifique des coopératives...

Heureusement, qu'une lueur d'espoir est représentée par les 89 membres des conseils d'administration qui ont un niveau d'instruction supérieur (soit 11%), et 103 membres des conseils d'administration qui ont moins de 30 ans (13%) ce qui permet de miser sur l'amélioration future de la gouvernance et l'innovation au niveau de ces coopératives.

2. Au niveau financier

Le problème de financement est considéré comme l'une des principales contraintes au développement du mouvement coopératif marocain en général.

En effet, depuis la création de la coopérative, les capitaux propres sont généralement faibles (un minimum de 1.000,00 Dh est exigé par la loi des coopératives) avec des possibilités d'autofinancement généralement limitées. Les excédents réalisés en fin de chaque exercice sont rarement affectés à l'augmentation du capital des coopératives.

L'insuffisance des moyens financiers impactent aussi négativement les possibilités de recrutement d'un personnel qualifié pour s'occuper de certaines activités cruciales.

L'accès des coopératives aux crédits bancaires est difficile en l'absence des garanties exigées. Heureusement que des efforts se déploient par certaines banques pour adapter leurs produits à ces populations. De même, certains acteurs développent des initiatives de financement adaptés (fonds de financement parfois même sans intérêts).

3. Au niveau commercial

La commercialisation de la production est un épineux problème qui se pose avec acuité aux coopératives surtout féminines. Etant généralement artisanes, ou maîtrisant un autre métier, les femmes coopératrices ne peuvent pas toutes maîtriser les rouages de commercialisation. En conséquence, leurs produits ne sont pas vendus sinon à des bas tarifs à cause de la prolifération des intermédiaires qui tirent profit de cette situation. Ceci se répercute sur leurs revenus qui demeurent très limités par rapport aux charges et au temps investis.

L'accès à d'autres espaces de commercialisation au niveau national et international (salons, marchés solidaires, e-commerce...) est limité par la disponibilité des certificats de qualité des produits des coopératives.

L'impact des salons / foires n'est pas tellement visible en termes de recherche de clients potentiels et de conclusion de contrats de ventes sur des durées plus longues et ce bien au-delà des ventes directes lors de ces rencontres.

Heureusement que diverses initiatives pour la commercialisation des produits des coopératives ont été entreprises par divers acteurs. Il s'agit entre autre du premier marché solidaire à Casablanca qui est un espace permanent mis à la disposition des coopératives pour la commercialisation de leurs produits. Cette initiative est en train d'être étendue à d'autres régions.

Le commerce électronique est également une voie prometteuse où s'inscrivent certaines coopératives à travers plusieurs initiatives : sites individuels de chaque coopérative, insertion dans des plates-formes déjà existantes... Cependant, un travail d'accompagnement s'impose. C'est pourquoi des projets en ont fait une finalité.

4. Multitude des intervenants

Plusieurs intervenants accompagnent et appuient ces coopératives de femmes mais le manque de coordination est clairement noté et se répercute négativement sur le développement et la durabilité de l'activité desdites coopératives avec beaucoup de déperdition des moyens et de redondance des programmes.

L'idéal est d'appuyer ces coopératives à développer une vision stratégique claire de leur développement et toutes les initiatives d'appui ne seraient que la concrétisation de ladite vision pour atteindre les objectifs tracés.

VII. CONCLUSION

L'entrepreneuriat coopératif féminin enregistre, ces dernières années, plusieurs avancées en termes de contribution au développement local à travers l'intégration de la femme dans l'activité économique.

L'évolution du nombre des coopératives totalement féminines au niveau de toutes les régions du Maroc et dans divers secteurs est l'un des indicateurs de cette dynamique positive.

De même, des changements positifs dans le comportement des femmes engagées dans ce mouvement coopératif sont notés via une autonomisation de prise de décision y compris lors de la première décision d'adhésion ou de constitution de la coopérative. Des changements sont également enregistrés au niveau de

l'intérêt exprimé pour renforcer leurs compétences, pour innover et améliorer la qualité de leurs produits et services et pour conquérir de nouveaux marchés...

Convaincus que tout développement local passe inéluctablement par l'intégration de la femme locale, plusieurs acteurs développent des programmes d'appui et d'accompagnement des coopératives féminines.

Néanmoins et malgré les progrès enregistrés, plusieurs handicaps limitent encore l'épanouissement des coopératives féminines au Maroc dont notamment la modestie du niveau d'instruction des ressources humaines au sein de ces structures, les difficultés de financement, de commercialisation et de gouvernance...

Le travail coopératif commence à attirer de plus de jeunes scolarisées ce qui constitue l'un des lieux d'espoir pour rehausser le niveau de travail des coopératives féminines au Maroc en termes d'innovation, d'ouverture sur l'environnement, de gouvernance... ainsi actuellement 13% des femmes membres des conseils d'administration ont moins de 30 ans d'âge. De même, 78% des femmes membres desdits conseils sont instruites, plus de 14% ont un niveau de formation universitaire.

BIBLIOGRAPHIE

- ODCO, 2018 : données relatives aux coopératives au Maroc.
- ODCO, 2017 : Annuaire statistiques des coopératives et leurs unions au Maroc, 152 pp
- ODCO, 1999 : Coopératives des femmes au Maroc : état des lieux, 65pp.