



**L'appréhension des liens entre territoire et ESS : quelques points de repères
au carrefour de la mise en ressource du patrimoine :**

Le Pays de l'Argane au Maroc

Abdellatif LAHMER

Enseignant d'Economie ESICAD - Montpellier

Doctorant

Centre d'Economie de la Sorbonne – Paris 1 Panthéon Sorbonne

Maison des Sciences Economiques

106-112 Boulevard de l'Hôpital

75647 Paris Cedex 13

Tél : 33 (0)1 44 07 81 00

abdellatif.lahmer@eduservices.org

Mots clefs : Ressource patrimoniale ; Développement territorial ; Economie sociale et solidaire ; Innovation.

Keywords: Patrimonial resource; Territorial development; the social and solidarity economy; Innovation.

Résumé:

Le statut de l'économie sociale et solidaire (ESS) est historiquement daté. La sensibilité manifestée sur cette question se poursuit aujourd'hui, en concomitance avec la foisonnante thématique du développement territorial postfordiste. Un tel constat, perçu comme le creuset où se fonde toutes sorte de discussions sur la familiarité qui unit les concepts d'ESS et de territoire. Si cette familiarité semble porteuse de plus d'harmonies que de cacophonies, il convient d'y fournir sa base analytique. Il s'agit d'y offrir les pistes de réflexion envisageables Sans prétendre à l'exhaustivité.

Abstract:

The status of the social and solidarity economy is historically dated. The sensitivity shown on this issue is still present today, with a variety of themes of territorial Post-Fordist development. This observation is perceived as a crucible in which all kinds of discussions are built on the subject of the familiarity, which united the concepts of SSE and territory. If this familiarity is the bearer of more harmony than cacophony, then it should be analyzed. This is to provide the lines of thought without being exhaustive.

INTRODUCTION

Le statut de l'économie sociale et solidaire (ESS) est historiquement daté. Il se dessine sans doute, à partir du XIX^e siècle, où l'on a vu ainsi fleurir des associations ouvrières pour la promotion du travail (mutualisation des savoirs et des pratiques), des coopératives de producteurs visant à changer le rapport au travail et des coopératives de consommateurs réunissant un grand nombre d'ouvriers qui y adhèrent pour sortir de l'endettement (Draperi J.-F., 2012). La sensibilité manifestée sur cette question se poursuit aujourd'hui, en concomitance avec la foisonnante thématique du développement territorial postfordiste. Un tel constat, perçu comme le creuset où se fonde toutes sorte de discussions sur la familiarité qui unit les concepts d'ESS et de territoire.

Si cette familiarité semble porteuse de plus d'harmonies que de cacophonies, il convient d'y fournir sa base analytique. Il s'agit d'y offrir les pistes de réflexion envisageables, loin de postuler une territorialité spontanée de l'ESS (Pecqueur B., Itçaina X., 2012). Cette tâche, nous la postulons autour de la notion de « ressource patrimoniale » dans son rapport aux relations sociales extérieures à la relation marchande tel que véhiculé par l'approche institutionnaliste et dans sa référence au territoire renvoyant de prime abord à l'approche territoriale. Nous relatons ici ce qui fonde le sens de telles approches et décrivons le statut de ressource patrimoniale auquel elles ont permis d'aboutir.

Nous aurons à évoquer alors la ressource patrimoniale selon qu'elle est question de construction sociale convoquant les initiatives de l'ESS (1.1). Nous mettrons également en perspective la problématique de la ressource patrimoniale selon qu'elle est problème de créativité ancrée dans le territoire. Et nous montrerons la différence majeure qui apparaît entre la conception d'innovation technologique qui prévaut généralement et celle qui se dessine dans le processus de valorisation du patrimoine (1.2).

Notre observation empirique porte sur l'étude de cas menée au Pays de l'Argane au Maroc. Par ce détour, nous explorons les concepts théoriques avancées plus haut. Nous essayerons de reconstituer, à partir des données recueillies, le processus typique à travers duquel l'acteur pionnier a pris conscience de l'importance d'une nouvelle organisation sociale de la production (2.1), du rôle des autres acteurs (2.2) et la capacité de gérer les conflits de conception délétères. Nous finirons par un examen des signes de construction d'une gouvernance territoriale de l'argane et les retombées socioéconomiques qui en découlent.

1 La mise en perspective de la familiarité qui unit la mise en ressource du patrimoine et l'ESS au regard de la construction et du développement des territoires

1.1 Mise en œuvre territorialisée des ressources patrimoniales et développement local

Depuis peu, on assiste à un regain d'intérêt des économistes pour les choses du patrimoine. On conçoit dès lors que le patrimoine ait eu recouvert une fonction de développement, un statut de ressource territoriale [Landel P.-A., SENIL N., (2009) ; Lahmer A (2014)]. La notion de patrimoine s'est donc peu à peu frayée un chemin en dehors des ornières de l'approche économique de marché qui l'assimile à un stock susceptible de porter des revenus et le rabat sur la nature du capital (Barrère C et *ali.*, 2005). Cette approche, faut-il le rappeler, admet de nombreuses lacunes, par ailleurs bien connues.

Ici, la ressource patrimoniale à laquelle on accole l'adjectif de « territorial » n'existe pas en « soi ». En conséquence de quoi « *elle émerge, se structure et se réalise avec et par la territorialisation dans une optique de développement [...] C'est une ressource dite "spécifique", pour laquelle, le contexte sociospatial contribue directement à la valeur de ce qui est produit, faute de quoi la ressource ne se territorialise pas et le territoire ne se ressource pas*

[...] *La ressource territoriale ne préexiste pas au territoire, elle se construit avec et par le territoire* » (Pecqueur B., Lajarge R., 2011, p.1).

Il est *a priori* tentant de mettre en avant un premier trait de la familiarité qui rapproche les concepts de patrimoine et d'ESS. Il réside dans la nécessaire prise en compte d'un système d'actions collectif lorsqu'il est question de mettre en œuvre la ressource patrimoniale. Celle-ci, comme nous l'avons entr'aperçu plus haut, est entendue comme une construction sociale qui suggère qu'il soit dépassé le dilemme privé/public pour lui substituer une logique mixte, expression de gouvernance territoriale, qui magnifie le rôle des relations hors marché au sein du territoire (Greffé x., 2004). Cette logique, qui on le sait bien, fait écho aux arguments de l'ESS, qui est née, elle aussi, des insatisfactions de l'économie de marché.

Le rapprochement des concepts de patrimoine et d'ESS s'avère encore plus flagrant lorsque l'on s'arrête sur le type de développement suscité par l'un et l'autre. Et l'on essaiera d'en comprendre les raisons.

Les ressources ne sont pas également réparties dans l'espace, mais tous les espaces ont "potentiellement" des ressources pour autant que l'on sache y faire et y mettre les moyens (Pecqueur B., 2003). C'est d'ailleurs à ce type de problème que s'est confronté Hirschman A. O (1958) dans une contribution passée relativement inaperçue et dans laquelle l'auteur se propose de construire une théorie de développement économique sans conteste d'inspiration institutionnelle : « *Il importe moins, pour promouvoir le développement économique, de trouver des combinaisons optimales de ressources et de facteurs de production données que de faire apparaître et de mobiliser à son service des ressources et des capacités cachées, éparpillées ou mal utilisées* » (p.17).

Nous abondons dans cette perspective tout en y greffant une approche par le territoire dans la mesure où ce qu'elle pointe c'est moins le concept classique d'espace, source de coûts et conteneur passif de facteurs productifs de développement que ce qui fonde la capacité des acteurs de faire émerger une dynamique interne pour résoudre un problème productif inédit.

Ceci signifie notamment que la conception de développement qui est avancée ici introduit d'emblée l'idée fondamentale d'une « optique de développement construit », qui ne peut être exclusivement reproduit *ex vivo*. Puisque comme processus constructif, il peut apparaître sous une multitude de formes spécifiques historiquement enracinés dans la réalité sociale locale. Le développement apparaît, en définitive, comme un phénomène social et non comme un processus uniquement économique et technique (Courlet C., 2007). Tout ceci suggère qu'il n'est « *ni mode ni modèle* » (Pecqueur B., 1989) et qu'il s'agit avant tout d'une méthode d'approche qui ne s'appuie pas sur un cadre théorique rigoureusement défini (Joyal A., 2002).

De fait, nous prenons parti pour une thèse qui présente le développement local en contre point des logiques productivistes fordistes axées en grande partie sur la recherche de compétitivité et les politiques d'attractivité. Un raffinement y a été apporté.

Cette façon de voir n'occulte pas les milieux défavorisés (espaces ruraux, urbains, pays du Sud). Elle est fortement empreinte de référence aux valeurs de l'ESS qui présente l'intérêt d'affirmer dorénavant la primauté d'un développement moins immédiat et plus durable, moins quantitatif que qualitatif au moyen d'innovations moins fondées sur les capacités technologiques du territoire que sur ses capacités socio-organisationnelles soucieuses de se maintenir à long terme.

La suite de ce paragraphe reflète dans une large mesure cette préoccupation (Cf.1.2).

1.2 L'innovation, une dynamique socio-organisationnelle impulsée par la volonté d'identification/mise en œuvre des ressources patrimoniales à des fins de développement

Depuis Schumpeter J (1934) on convient d'illustrer l'innovation par « *les éléments qui impliquent de nouvelles combinaisons, à savoir l'introduction de nouveaux produits [...]*,

l'introduction de nouvelles méthodes de production [...], l'accès à de nouvelles sources d'approvisionnement [...] la mise en œuvre d'une nouvelle organisation industrielle. » (p.95). En revanche, les connexions avec les analyses actuelles à l'origine d'une deuxième vague de recherche en économie régionale ont provoqué un regain d'intérêt pour la question de l'innovation appliquée aux dynamiques territoriales. L'explication de ce fait, simple mais répandu, constitue en quelque sorte la question centrale du territoire : En quoi la dynamique d'innovation peut-elle permettre d'améliorer les politiques économiques locales, tant dans les territoires les plus avancés que dans les territoires vulnérables ? Cette question revêt une portée considérable dans la mesure où elle suggère d'accorder à l'innovation une place plus large que celle qu'elle occupe dans les paradigmes habituels. Le problème clé est en effet celui de la capacité individuelle et collective à innover, non seulement sur le plan technologique, mais aussi sur le plan conceptuel et organisationnel.

L'innovation technologique s'inscrit dans un univers marchand. Un tel univers n'explique pas tout. S'il aide, il ne suffit pas dans la mesure où il relègue les valeurs éthiques, sociétales, esthétiques, culturels, historiques, etc., que portent les objets patrimoniaux. Cela implique de prendre un certain recul par rapport aux déterminants habituels de l'innovation technologique et l'on essaiera d'en comprendre les raisons.

Une première explication, en effet très originale, par Maillat D., Mattaccioli A (2004) dans le paragraphe suivant :

« L'innovation, technologique porte en elle l'idée de progrès et de dynamisme et se caractérise par la rapidité de son obsolescence. Au contraire, tout ce qui touche au terroir, au paysage, aux monuments, à l'histoire, à la culture, au savoir-faire traditionnel, confère à la ressource naturelle ou culturelle un caractère de durabilité et de quasi-immuabilité apparemment complètement antinomique de l'innovation » (p. 3).

Ce qui précède laisse entrevoir que l'aliénation progressive des valeurs patrimoniales avec la compétitivité économique, qui fut un des traits forts de la nouvelle économie, réside en fait dans la capacité de trouver un équilibre entre l'exploitation marchande de la ressource, nécessaire à l'amélioration du bien-être de la population, et son maintien dans le long terme (Perrin C., 2007). Il importe d'emblée de souligner les trois principaux types d'innovation illustratifs de la mise en œuvre des ressources patrimoniales.

Le tout premier est de nature conceptuel en ce qu'il consiste à valoriser différemment les ressources qui ne l'étaient pas ou mal et à en renouveler la demande dans le temps (Tabariès M., 2005).

Le second est essentiellement organisationnel au sens où il consiste à instaurer un nouveau mode de coordination des actions des acteurs (ou groupes d'acteurs) engageant le sort commun, celui de la pérennité de la ressource [Perrin J. C., (1997) ; Camagni R., (2004)].

Le dernier est de nature sociétale ancrée dans une nouveauté apte à satisfaire une nouvelle demande sociale émergente, de nouveaux besoins sociaux (Despiney B., Tabariès M., 2007).

2 Une innovation sociale qui rallie la ressource endémique (l'arganeraie) et le savoir-faire ancestral (de la femme rurale)

Dans cette partie, nous cherchons à éclairer empiriquement les notions théoriques avancées plus haut, à partir de l'étude de cas menée au Pays de l'Argane en région au sud du Maroc. Nous arrivons à des résultats qui présentent un certain intérêt, ne serait-ce que parce qu'ils révèlent que le projet de développement qui a été tenu dans le Pays de l'Argane est une innovation sociale qui rallie l'arganeraie et la femme rurale. Plus précisément, il s'agit d'évoquer le rebondissement d'un territoire qui, tout en étant dépourvu de ressources industrielles, découvre une nouvelle alternative de développement dans la reconversion de la forêt arganière.

2.1 Une ressource patrimoniale valorisée par le bénévolat apparemment parachuté dans le Pays de l'Argane

Pour donner une idée du contexte dans lequel la première coopérative a été créée, il convient de mettre l'accent sur le rôle pionnier de Madame Charrouf Z¹, chercheuse marocaine en chimie organique à l'université Mohammed V à Rabat. Ayant constaté qu'il n'y a pas eu d'études sur l'arganeraie depuis 1923, hormis les tentatives japonaises en la matière, elle a commencé à asseoir son programme de recherche après un diagnostic réalisé en collaboration avec ses anciens professeurs à l'université de Lille 1. Après l'obtention de son doctorat d'Etat sur l'arganier en 1991 à la Faculté des Sciences de Rabat, elle s'est portée sur l'arganier, parce que cet arbre connaissait, à l'époque, une régression : « *J'ai donc axé mes travaux sur sa préservation et sa valorisation* » nous dit-elle.

Si Madame Charrouf a joué un rôle audacieux sur le plan d'identification de la ressource, elle eut également l'idée ingénieuse de préserver l'arganier par la valorisation du savoir-faire ancestrale, celui des femmes rurales. Elle se fut très vite préoccupée de créer la première coopérative de production de l'huile d'argane, à savoir la coopérative *AMAL* (espoir en arabe) en 1996 à *Tamanar* à 70 kilomètres au sud d'Essaouira. Une coopérative très active, qui compte de nos jours parmi les coopératives les plus importantes du Pays de l'Argane, elle fait travailler plus de 250 femmes. En 2004, par exemple, son chiffre d'affaires a largement dépassé deux millions de Dirhams² (200 000 €) (Association Ibn Al Baytar., 2012).

Des flux de financement extérieurs ont été contractés avec de nombreux partenaires dans un esprit positif, constructif et solidaire pour faire avancer le projet. C'est le cas notamment de l'Ambassade de Grande Bretagne, de l'Ambassade de Canada, du Centre de Recherche pour le Développement International Ottawa (Japon) et du Comité d'Entraide Internationale (CEI) qui est le bras diaconal de l'Église Évangélique au Maroc (Association Ibn Al Baytar., *Op-cit*).

Le don de soi, le sentiment de participer à « un événement historique » ont poussé Madame Charrouf à initier la création de deux nouvelles coopératives : la coopérative *AJEDDIGUE* à *Tidzi*, province d'Essaouira en 1997 et la coopérative *TAFYOUCHT* à *Mesti*, province de Tiznit, en 1998.

Cette expérience s'élargit peu à peu à d'autres *douars*, qui viennent compléter l'édifice, et le modèle essaime. Pour cela, il lui a fallu un peu moins de dix ans de dur labeur afin de parvenir à fédérer autour d'elle des habitants, des chercheurs, des élus, des artistes et des associations. Ce fut le cas notamment du Projet de Conservation et Développement de l'Arganeraie (PCDA) lancé en 1995 et qui a permis d'organiser un important partenariat maroco-allemand, précisément par le biais de la Direction Régionale des Eaux et Forêts et l'agence allemande de coopération technique GTZ (Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit). Ce partenariat qui a eu pour objet de « conserver et gérer le système économique et écologique arganeraie tout en développant l'économie de la région » a permis l'encadrement et le développement du mode d'extraction artisanale de "l'Union des Coopératives Féminines d'Argan" (UCFA), créée en Juin 1999 (13 coopératives).

Un programme de mise à disposition des techniques modernes favorables à l'extraction optimale de l'huile d'argane et par la même occasion à l'amélioration des revenus des familles rurales et de leur niveau de vie a été développé avec le partenariat de l'organisation

1 Nous préférons ici utiliser la même typographie que celle employée par la population locale : tout le monde la connaît et l'appelle par Madame Charrouf. La chercheuse compte à son actif plus de soixante-quatre publications scientifiques sur l'arganier et l'huile d'argane.

2 Aujourd'hui, un DH (Dirham) marocain équivaut environ à 0.092 Euros.

de coopération et de solidarité internationales Oxfam-Québec. Celle-ci a piloté l'encadrement de "l'Association des Coopératives Féminines d'Argan" (ACFA) (30 coopératives).

C'est Madame Charrouf qui a, vraisemblablement, illustré le mieux cet intérêt croissant pour l'arganeraie et qui a impulsé beaucoup de changements que nous observons aujourd'hui. Son rôle de catalyseur, d'aiguillon, est donc très grand. En effet, non seulement elle a réalisé ces « belles œuvres », elle eut également l'audace de créer en 1999 l'Association Ibn Al Baytar³ selon le *dahir*⁴ N°1-58-376 de la *Joumada* I 1378 de l'*Hégire*⁵, correspondant au 15 novembre 1958. Il s'agit d'une organisation non gouvernementale, qui s'est occupée du lancement de deux nouvelles coopératives en 2003 : la coopérative *TAITMATINE* à *Tiout*, province Taroudant, en 2003 et la coopérative *TARGAN'T* à *Ait Baha*, province Chtouka Ait Baha. La même année, et à l'initiative de l'association, quatre coopératives ont fédéré en un groupement d'intérêt économique, à savoir le GIE *TARGANINE*. Elles ont mis leurs efforts en commun pour mieux se faire entendre. La forte présence de l'Association Ibn Al Baytar et sa prégnance dans la formation lui ont permis de gagner la confiance des communautés locales, ce qui a contribué à faire émerger en 2004, 30 coopératives de concassage.

Cette action a été soutenue par un don de l'Union Européenne pour un montant de 240.000 euros. La première étape du projet consiste d'abord à alphabétiser les femmes bénéficiaires. Pour cela, il y a eu la signature d'une convention entre le Centre national pour le développement et l'alphabétisation et l'Association Ibn Al Baytar.

Les travaux de l'association ont donné un nouvel élan à la ressource qui s'est concrétisé par un programme collectif de recherches fondamentales et appliquées (encadrement des thèses, direction d'une quinzaine de recherche au laboratoire) afin de recouvrir les aspects botaniques (*principes actifs*) scientifiques (*certification*), sociologiques (valorisation de travail féminin) et économiques (*optimiser de la production*) de l'arganeraie. C'est à l'université Mohammed V de Rabat qu'elle fit en effet germer les prémises de son projet : « avec la création de l'Association Ibn Al Baytar, c'est une école pour la filière de l'argan[e] qui s'ouvre » affirme Madame CHARROUF.

2.2 Les autres acteurs moteurs et leur rôle dans l'appui à la mise en valeur de la ressource

La prise de conscience de la mise en valeur de la ressource naturelle patrimoniale a fait jaillir des initiatives multiples qui se sont étendues à l'ensemble du territoire. Ce fut le cas notamment du Projet de Conservation et Développement de l'Arganeraie (PCDA) lancé en 1995 et qui a permis d'organiser un important partenariat maroco-allemand, précisément par le biais de la Direction Régionale des Eaux et Forêts et l'agence allemande de coopération technique GTZ (Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit). Ce partenariat qui a eu pour objet de « conserver et gérer le système économique et écologique arganeraie tout en développant l'économie de la région » a permis l'encadrement et le développement du mode d'extraction artisanale de "l'Union des Coopératives Féminines d'Argan" (UCFA), créée en Juin 1999 (13 coopératives).

Un programme de mise à disposition des techniques modernes favorables à l'extraction optimale de l'huile d'argane et par la même occasion à l'amélioration des revenus des familles rurales et de leur niveau de vie a été développé avec le partenariat de l'organisation

3 L'association Ibn Al Baytar compte 30 membres et un Conseil d'Administration composé de 9 personnes. Le nombre de salariés est de 2 personnes.

4 Le *dahir* ou *dahir chérifien* désigne un Décret du Sultan (Roi) du Maroc.

5 Calendrier adossé à l'observation de la lune.

de coopération et de solidarité internationales Oxfam-Québec. Celle-ci a piloté l'encadrement de "l'Association des Coopératives Féminines d'Argan" (ACFA) (30 coopératives).

L'éventail des différentes opérations a permis d'organiser un important partenariat dans le cadre du programme européen MEDA : le « Projet arganier » dédié à la recherche sur l'arganeraie, l'arganier et ses sous-produits (RARGA PROD 2), à l'accompagnement financier et technique et à la réforme des structures économiques et sociales (coopératives, GIE, union des coopératives). Agropolis International (Montpellier) a joué le rôle de porteur de projet et de gestionnaire pour le compte des équipes scientifiques impliquées, le gestionnaire local marocain étant l'Agence de Développement Social (ADS). Ce programme européen qui continue actuellement d'être activement développé, s'est forgé autour de deux thèmes principaux :

- (i) **La valorisation de l'huile d'argane et des coproduits issus du fruit de l'arganier** grâce à une approche originale portant à la fois sur les attributs et les déterminants de la qualité des produits : étude des facteurs influençant la qualité ; amélioration des procédés impliqués ; élaboration de moyens pour la détection de fraudes ; développement de nouvelles utilisations pour les produits de l'arganier et l'influence du terroir de l'arganeraie (sur les caractéristiques du fruit, la composition de l'huile). L'ampleur du plan de travail a permis de déclencher la contribution du CIRAD (dans le cadre de l'Unité Mixte de Recherche GPEB « Génie des procédés et d'élaboration de bioproduits »), l'INRA (dans le cadre de l'Unité Mixte de Recherche « Sciences pour l'œnologie » et de l'Unité de recherche « Phytopharmacie et médiateurs chimiques »), des coopératives marocaines et de producteurs traditionnels (notamment les femmes) et des collectivités locales.
- (ii) **La réhabilitation du système agroforesterie** dont l'objectif global était de développer des modèles de gestion durable pour les agro-écosystèmes à base d'arganiers et de réhabiliter l'arganeraie dégradées grâce à l'introduction de techniques innovantes et économes (biotechnologies modernes, inoculation par les champignons mycorhiziens, pépinière) de régénération artificielle. Ce projet a nécessité la mobilisation de l'Institut Agronomique et Vétérinaire d'Agadir, le CIRAD (Département Forêts, Unité mixte de recherche « Laboratoire des symbioses tropicales et méditerranéennes »), les administrations forestières et les coopératives locales⁶.

Les financements croisés, déclenchés par l'association, sont venus de l'Etat, des collectivités locales et de l'Union européenne pour un montant de 12 millions d'euros dans le programme MEDA II en Février 2002 (Charrouf Z., 2003).

2.3 La gestion des dissensions de différents niveaux sur la nature et l'étendue de la requalification du savoir-faire ancestral

La réalisation du projet de coopératives est étonnante tant l'idée de travail des femmes paraît étrangère au milieu rural. Les communautés locales étaient loin d'être acquises.

Le heurt majeur de la première heure se fut joué entre les tenants de la valorisation du savoir-faire ancestral et les « chefs de famille » quand ils se furent agis de refuser que les femmes s'adhèrent aux coopératives. Il n'était donc pas surprenant qu'une telle initiative fisse défaut, ce qui n'était pas sans être quelque peu embarrassant dans la mesure où l'adhésion à une coopérative était « *sinon une tare, du moins une honte pour les coopératrices* » témoigne Imaone F, adhérente de la coopérative *AJEDDIGUE*. Il s'agit là d'une différence de conceptions avant d'être un combat pour la constitution de coopératives. Car ici, la tradition est très vivante et atteste une certaine forme de « dissonance cognitive » des « chefs de famille »

⁶ <http://www.agropolis.fr/gestion-projets/projet-arganier-programme-meda.php>

quant au travail des femmes qui était encore présente jusqu'à une époque récente. Cette contrainte aurait pu remettre en cause le projet dans son ensemble.

Au début, nous a témoigné Hafida Alhandassi, « *l'opportunité offerte en faveur de la création des coopératives, a été saisie par quelques femmes seulement, veuves ou divorcées et soumises à la précarité pour la plus part [...] Prenons simplement notre exemple, la coopérative AJEDDIGUE a été fondée par seize femmes dont dix veuves et six femmes âgées [...] Ici, les femmes ne pouvaient même pas aller à l'école pendant leur jeune âge et encore moins sortir travailler !* ».

Dubitatifs au départ, les hommes s'étaient laissés convaincre par le succès des premières réalisations d'une part, et par la bonne volonté des femmes qui ont appris à surmonter les préjugés et les partis pris les plus enracinés d'autre part. L'incidence sur le bassin de l'emploi local, l'importance des revenus substantiels générés par la nouvelle activité des femmes ont joué pleinement. « *Qui l'eût cru, alors que ceux qu'on suppliait afin d'autoriser leurs femmes, filles et sœurs de rejoindre les coopératives, aujourd'hui ce sont eux qui demandent, de leur propre gré, qu'elles y soient intégrées* », rajoute Hafida Alhandassi. Les mentalités ayant évolués, les femmes gagnent enfin la légitimité du travail salarié. Il n'est certainement pas faux de dire qu'il y a là une manière particulièrement originale de rompre avec la tradition dont on aurait du mal à en sonder les mystères par les simples outils du dialogue social.

Même si elles étaient minoritaires, l'important pour elles, c'était de pouvoir en être, de participer à la dynamique organisationnelle du nouveau cadre créatif et d'en tirer des revenus leur assurant une vie descendante. Elles ont eu l'opportunité de s'y découvrir des aptitudes non révélées et d'y trouver une source de dignité et d'épanouissement. Tout cela fait prévaloir un sentiment de grande fierté.

Mais là aussi, un sujet ardu fut apparu : comment faire venir les mamans coopératrices, alors contraintes de mettre leur savoir-faire entre parenthèses faute de trouver des solutions pour faire garder ponctuellement leurs enfants ? Des crèches viennent d'y être créées pour accueillir gratuitement les enfants des adhérentes de moins de 6 ans. Tout est mis en œuvre pour que l'enfant s'épanouisse chaque jour. Alors que jusque-là les enfants n'étaient scolarisés qu'à l'âge de 6 ans. À *Tiout, douar* situé à 20 km de Taroudant, les femmes de la coopérative *TAIMMATINE* fraîchement émoulues de leur projet ont investi dans les équipements et les fournitures. La Commune s'est confiée la prise en charge de l'éducatrice qui prend soin au quotidien des enfants et mène les activités d'éveil. Il en est de même pour les coopératives *AJEDDIGUE* et *Tamounte-Imintlit*.

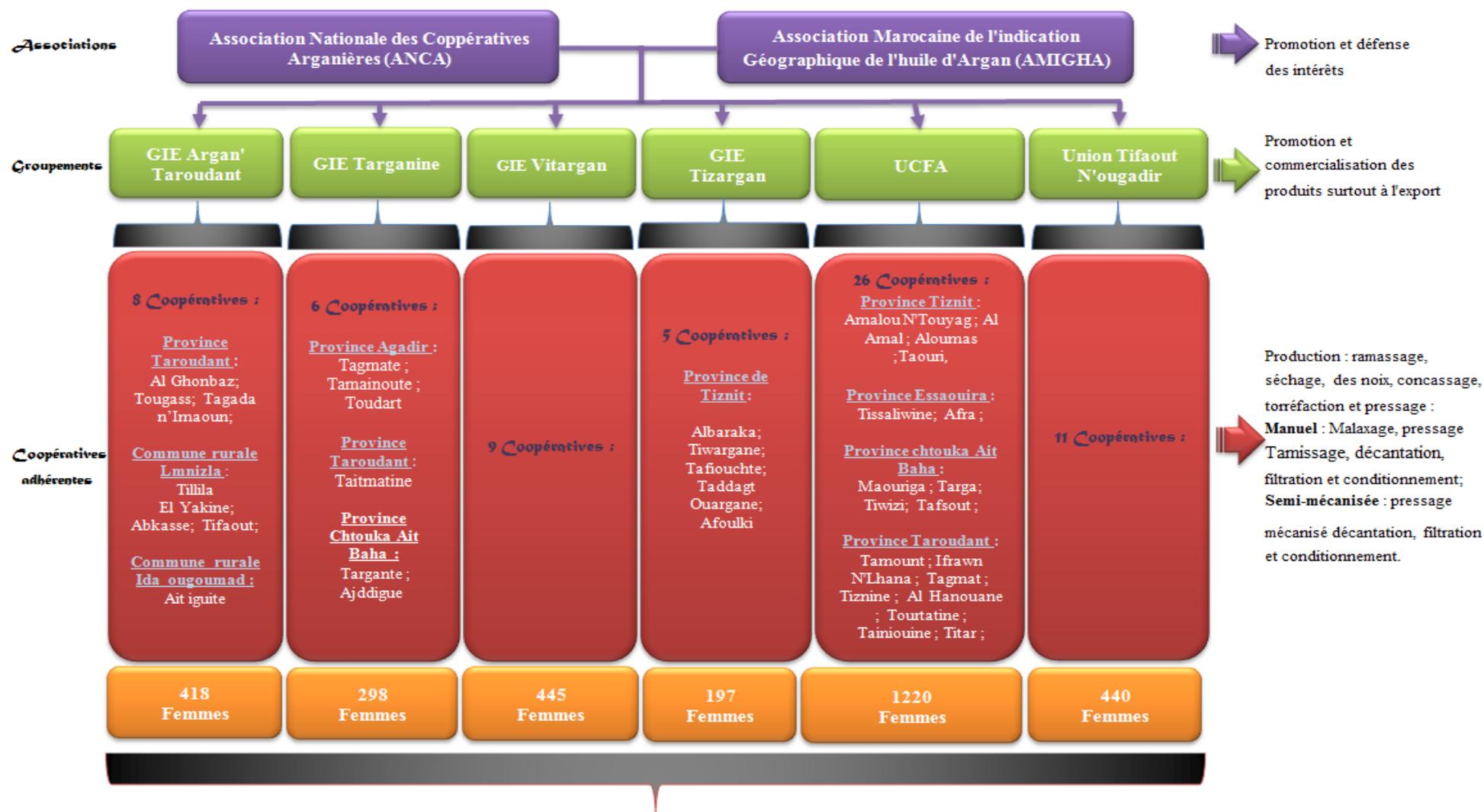
Il ne semble donc pas exagéré de parler ici d'innovation sociale qui mêle l'activité maternelle et l'activité professionnelle des femmes rurales.

3 L'ÉVOLUTION DU PROJET ARGANIER DANS SA DIMENSION SOCIO-ORGANISATIONNELLE

3.1 La filière arganière, une transformation socio-organisationnelle innovante de la structure technique de production de l'argane

L'Unité de Gestion du Projet Arganier était extrêmement utile lors de la mise en place d'une approche filière, puisqu'elle était proche des unités de production et des acteurs locaux relayés au plus haut niveau de l'Etat. Il suffisait de mettre à niveau les coopératives arganières et leurs groupements et d'enrichir leurs savoir-faire déjà en grande partie constitués. Depuis le début des années deux-mille, on peut décrire et reconstituer de la manière suivante la structure de la filière arganière :

FIGURE 2 : ORGANISATION DE LA FILIÈRE DES COOPÉRATIVES ARGANIÈRES



Dans tout ce qui concerne la production de l'argane, la démarche qualité est tellement importante qu'elle impose scrupuleusement la prise en compte d'une réglementation en termes d'hygiène, de sécurité et de traçabilité dans la mise en œuvre de l'ensemble du processus de production. Des équipements relativement coûteux, assurément divisibles caractérisent l'activité des coopératives. Le travail consiste essentiellement à remplir des tâches de ramassage, séchage, stockage des fruits, dépulpage, triage, stockage des noix, concassage, torréfaction, pressage, décantation, filtration et conditionnement. Les savoir-faire sont concentrés dans la production (artisanale ou semi-mécanisée), ainsi que les opérations de contrôle technique de la qualité.

L'attractivité du projet a attiré les convoitises de la population néo-rurale ayant assurément un niveau d'étude leur assurant des compétences pour la réalisation de la production notamment en matière de gestion, de techniques d'extraction et de contrôle de qualité par le dosage de l'acidité et de l'indice de peroxyde. Tandis que les autochtones premières nées ici sont de bonnes artisanes et se font un point d'honneur de se distinguer par la finesse de leur doigté et de contribuer à la production d'un produit de « coin » authentique.

A la fin des années quatre-vingt-dix, lorsque la demande d'argane s'étoffait, mais que les capacités de production des coopératives n'étaient pas encore en mesure d'y répondre sporadiquement, L'Unité de Gestion du Projet Arganier (UGP) a mis en œuvre des consortiums revalorisant les produits des coopératives. De nombreuses configurations à but non lucratif se sont donc créées autour des coopératives d'argan, la première étant l'Union des Coopératives des Femmes d'Argan (UCFA) qui existe depuis Juin 1999 à l'issue d'une étroite collaboration entre l'UGP et la GTZ. Dès le début des années deux mille, et surtout en 2003 le premier groupement d'intérêt économique, GIE TARGANINE, a vu le jour dans un rayon de 200 km autour de la province d'Agadir.

L'année 2005 a vu la création du GIE ARGAN'TAROUDANT qui est chargé de la production et la commercialisation d'huile d'argan et ses dérivés (savon, *Amlou*). La même année, cinq coopératives - neuf aujourd'hui -, se sont fédérées autour du GIE VITARGAN qui a joué un rôle important dans l'obtention du certificat Bio d'ECOCERT pour l'ensemble de ses produits. En Août 2007, cinq coopératives de la province de Tiznit, ont mis leurs efforts en commun au sein du GIE TIZARGANE pour un objectif qui s'est voulu économique, social et environnemental. Enfin, en Mai 2008, dix coopératives se regroupent et forment une union à Azerarague, de la Commune Rurale Drargua à Agadir, pour mieux se faire connaître.

Voilà comment sont réunies progressivement les conditions de création de filière arganière, avec en amont des associations qui se battent contre la contrefaçon et l'usurpation, mais pour la valorisation de l'argan et la cohésion sociale des femmes rurales (AMIGHA, ANCA).

3.2 La filière arganière, une initiative locale de création de l'emploi et de constitution du savoir-faire autour de l'argane

L'argane n'a pu être valorisée que parce que l'initiative qui l'avait mis en œuvre s'adossait fortement à la promotion socioéconomique de la femme rurale. Celle-ci était amenée à exercer, individuellement et sans horaires fixes, une activité agricole dans le cadre de la production domestique très peu rémunératrice et sous le contrôle du chef de famille. En étant considérée comme une aide-familiale, la femme ne possédait rien en propre. Aussi, bien qu'elle soit une source de revenu pour assurer la survie économique de la famille, la production domestique d'argane si hasardeuse et irrégulière, éprouvait beaucoup de mal à procurer la sécurité matérielle nécessaire à la famille.

Aujourd'hui, l'image que cherche à se construire la filière arganière est celle d'un levier de développement humain dans le Pays de l'Argane. Elle a pour cela deux impacts forts. Premièrement, au fur et à mesure que le projet grandit, il apporte davantage d'appui à l'amélioration de la situation de l'emploi de la femme rurale. En effet, en raison du nouveau

statut de la femme rurale qui procède de la légitimation sociale progressive du travail féminin, la promotion des coopératives d'argane s'apparente largement à l'émergence d'une forme d'« *empowerment féminin* » qui fait prévaloir une nouvelle division sociale du travail. Dans cette perspective, des résultats considérables ont été enregistrés. L'huile d'argane fait aujourd'hui vivre deux millions de femmes, dont environ 4500 au sein des coopératives et le reste au sein de l'industrie. Leurs revenus étant passés de plus ou moins 7 dirhams par jour à au moins 30 dirhams par jour. Cela renvoie à la fin du rapport patriarcal qui a longtemps marqué la hiérarchisation sociale homme-femme. Comme le témoigne fort justement Lakhssim I, coperatrice de la coopérative *Assafar* : « *La contribution de la femme requérait un caractère multiforme en tenant compte de son rôle important à la maison, pour le ménage, l'éducation des enfants et aussi dans l'exercice de l'extraction d'huile d'argane. Il fallait huit heures de travail pour une femme afin d'en extraire un litre. Nous faisons environ cinq litres par semaine vendus au souk par les chefs de famille (40 Dh/l), ce qui nous procurait environ 800 Dh/mois [±73 €] afin de subvenir aux besoins de survie. De nos jours, les femmes produisent dans les coopératives beaucoup plus qu'auparavant, le prix moyen au litre a plus que triplé [...] Les femmes se sentent utiles et autonomes et leur rémunération s'élèvent jusqu'à 2000 Dh/mois* ».

Au-delà, la coopérative s'adresse principalement, sinon exclusivement, à la femme rurale et elle joue à son égard le rôle de cadre ludique et participatif favorisant le partage d'expérience et d'apprentissage. Elle lui procure également l'estime de soi, la confiance en soi et la possibilité de contribuer au besoin du ménage. C'est aussi l'endroit où il fait bon vivre et travailler.

Un deuxième impact sur le développement humain est essentiellement qualitatif et s'exprime en termes d'enrichissement du savoir-faire ancestral. Ainsi, que l'on se tourne vers les techniques les plus avancées ou vers n'importe quel savoir-faire utilisé dans le processus de production, on cherche à améliorer les compétences locales. Cette mobilisation est surtout le fait d'Oxfam-Québec, de l'ADS, de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH)⁷ et l'ASSOCIATION IBN AL BAYTAR. Trois types d'activités de formation ont été mis au compte des coopératives :

- Une formation **personnelle** luttant contre l'illettrisme dans les milieux des femmes productrices en leur dispensant des cours d'alphabétisation. Un rôle clef a été joué par la fondation Mohammed V pour la solidarité et l'INDH.
- Une formation beaucoup plus utilitariste, celle **fonctionnelle (ou technique)** financée par la Coopération internationale monégasque, en partenariat avec le Centre national de développement et d'alphabétisation (CNDA) et en collaboration avec divers intervenants dans la filière d'argane. Elle vise à améliorer le savoir-faire des femmes tout au long du processus de production.
- Un troisième type de formation dite **professionnelle** ne s'appuyant pas sur le même profil ni sur la même compétence à développer : seules les femmes ayant un niveau d'étude lycéen ont ainsi été conviées à assister à des cours de base de gestion, de comptabilité et de marketing (démarche qualité : traçabilité). Cela favorise l'introduction dans les coopératives d'un supplément de gestion et de qualité de rapports humains qui leur permet de capter les idées novatrices.

La réussite de ce programme de mise à niveau des coopératives et de renforcement de leurs compétences, c'est aussi d'avoir réalisé un kit pédagogique en supports divers - en papier et

⁷ Lancée par le discours du Roi MOHAMED VI du 18 Mai 2005, l'INDH s'attaque résolument à la lutte contre la précarité et l'exclusion des couches sociales défavorisées et des régions enclavées " Nous entendons par là la problématique sociale, qui constitue, pensons-nous, le défi majeur à relever pour la concrétisation de notre projet de société et de développement ".

multimédia – en arabe, en français mais surtout en *amazigh (berbère)*. A titre d'exemple, un DVD montre avec éclat, à travers des documents audiovisuels, ce que la filière d'argan est en train de réaliser d'une manière plus modeste et plus discrète : le cadre juridique des coopératives, la production, la commercialisation, l'environnement et le cadre dans lequel évolue la femme. La réalisation de ce DVD a été confiée à la société de production locale AYOUZ VISION qui a fait appel à une pléiade d'artistes amazighs talentueux de la région (Chbani M., 2010).

- * -

CONCLUSION

Les premières réalisations innovantes sont considérables bien qu'elles ne soient pas toujours coordonnées. Le Pays de l'Argane, qui peut désormais s'enorgueillir d'être un territoire d'argane, montre avec éclat ce que les acteurs sont en train de réaliser d'une manière plus modeste et plus discrète.

Seule la création des coopératives serait capable de desserrer l'étau autour des ressources vulnérables. Néanmoins, cette réalisation au cœur du milieu rural profond s'avérait étonnante, tant l'idée d'implantation de coopératives paraissait étrangère au milieu socio-économique local. Pourtant c'est grâce à l'insistance des premiers acteurs qu'elle naît, réussit et parvient à se disséminer.

Le temps a donné raison à ceux qui n'ont pas négligé à l'époque l'opportunité en question. Cette prouesse a pour le moins trois principales implications. Premièrement, un nouveau corps de production s'est développé en filigrane avec *une économie non libérale, mais tournée vers les valeurs de la liberté*. Le croisement des ressources vulnérables, en l'occurrence le patrimoine naturel séculaire (arganeraie) et le savoir-faire ancestral (des femmes rurales), forme la trame d'une économie solidaire valorisant l'ensemble du milieu local.

Deuxièmement, la logique d'apprentissage qu'on cherche à se construire la région est celle qui allie progrès et tradition, celle qui évoque la capacité de toute une population arc-boutée sur ses racines historiques, et qui au début, avec des outils en pierre et maintenant avec des techniques et des savoir-faire développés, est parvenue à créer de la valeur ajoutée selon une démarche qualité étonnante. Il y a là, une prise de conscience du fait qu'on ne peut relever ce défi simplement et seulement en puisant dans le doigté requis des femmes, duquel jaillit un foisonnement de gestes fructueux, mais on doit aussi maintenir bien vivant ce savoir-faire et l'inscrire dans une démarche de créativité afin d'affronter les défis économiques.

Troisièmement, la réussite des coopératives, c'est aussi d'avoir sensibilisé les femmes quant à l'érosion de l'arganeraie, car elle a permis de dépasser le cloisonnement qui subsistait jusqu'alors entre la population autochtone et la gestion durable de l'écosystème arganier.

BIBLIOGRAPHIE

Association Ibn Al Baytar. (2012), « Pour la sauvegarde de l'arganier et la promotion du développement durable local » [Online].

URL: www.association-ibnalbaytar.com

Barrère C., Barthélemy D., Nieddu M., Vivien F.-D. (2005), « Au-delà du capital, le patrimoine ? », in : **Barrère C., Barthélemy D., Nieddu M., Vivien F.-D. (éds.) (2005)**, *Réinventer le patrimoine. De la culture à l'économie : une nouvelle pensée du patrimoine ?*, Paris, l'Harmattan, Collection Gestion de la culture et du secteur non lucratif, p. 7-21.

Camagni R. (2004), « Natural and cultural resources and the role of the local milieu : towards a theoretical interpretation », in : **Camagni R., Maillat D., Matteaccioli A. (éds)**, *Ressources naturelles et culturelles, milieu et développement local*, Neuchâtel, GREMI, EDES, p.291-298.

Charrouf Z. (2003), « Valorisation de l'Arganier (Maroc) », Rapport d'activité, Faculté des Sciences, Université Mohammed V, Rabat, Maroc.

Charrouf Z. (2009), « Le marché de l'huile d'argan et son impact sur les ménages et la forêt dans la région d'Essaouira » - *Bulletin d'information et de liaison du PNTTA*, n°175, Avril, ministère de l'Agriculture et de la Pêche maritime.

Chbani M. (2010), « L'Association Ibn Al Baytar en fait profiter les membres des coopératives arganières : Un kit pédagogique en langue amazighe », journal libération, lundi 04 janvier.

Courlet C. (2007), « Du développement économique situé » - in : **GUMUCHIAN H., PECQUEUR B. (éds)**, *La ressource territoriale*, Paris, Economica coll. Anthropos, p. 32-44.

Despigny B., Tabaries M. (2007), « Ressources patrimoniales et nouvelle gouvernance : le rôle des milieux innovateurs », acte de colloque ERSA-ASRDLF, Paris : 29 août-1 septembre.

Drapéri J.-F. (2012), « Pour un renouveau du projet politique du mouvement coopératif », *Vie économique*, 3(4).

URL: <http://www.eve.coop/?a=142>

Grefte X. (2004), « Le patrimoine dans la ville », in : **Camagni R., Maillat D., Matteaccioli A. 2004 (éds.)**, *Ressources naturelles et culturelles, milieux innovateurs et développement local*, Neuchâtel, EDES, IRER, p. 19-43.

Hirschman A.-O. (1958), *Stratégie du développement économique*, traduction française, 1964, Paris, les Editions Ouvrières, collection Economie et Humanisme.

Itçaina X., Pecqueur B. (2012), Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ?, *RECMA*, n° 325, p. 48-64.

Joyal A. (2002), *Le développement local. Comment stimuler l'économie des régions en difficulté*, Québec, édition de l'IQRC, Presses de l'Université Laval, 156p.

URL: www.apreis.org/docs/joyal/int_conc_reg_endif_joy.pdf

Lahmer A. (2014), « Mise en œuvre d'une ressource patrimoniale naturelle et développement local durable : le Pays de l'Argane au Maroc », acte de colloque international « Gouvernance et développement territorial », 1^{ère} édition, 25-27 avril, Guelmim, Maroc.

Landel P.-A., Senil N. (2009), « Patrimoine et territoire, les nouvelles ressources du développement », *Revue Développement Durable*, dossier n° 12.

URL: <http://developpementdurable.revues.org/index7563.html>

Maillat D., Mattéaccioli A. (2004), « Milieux innovateurs et ressources patrimoniales », Préface, *in* : **Camagni R., Maillat D., Mattéaccioli A (éds.)**, *Ressources naturelles et culturelles, milieux innovateurs et développement local*, Neuchâtel, EDES, IRER, p. 1-16.

Pecqueur B. (1989), *Le développement local*, Paris, Editions Syros, 140 p.

Pecqueur B. (2002), « Dans quelles conditions les objets patrimoniaux peuvent-ils être support d'activité ? ». *Revue Montagnes Méditerranéennes*, N° 15, Mirabel, p. 123-127.

Pecqueur B. (2003), « Territoire et gouvernance : quel outil pertinent pour le développement ? », acte de colloque international UMR SAGERT, 25-27 février, Montpellier, France.

Pecqueur B et Lajarge R. (2011), « Ressources territoriales : politiques publiques et gouvernance au service d'un développement territorial générant ses propres ressources »,

Projet Ressterr, Rhône-Alpes, *Série Les 4 pages PSDR3*.

URL: www.psd-r-a.fr/IMG/pdf/Ressterr_4_pages_2011.pdf

Perrin C. (2007), « R. Camagni, D. Maillat, A. Matteaccioli (éds), Ressources naturelles et culturelles, milieux et développement local », *Revue Méditerranée [Online]*, N°109, p.107-108.

URL: <http://mediterranee.revues.org/123>

Perrin J.C. (1997), *La dynamique des milieux : convention-auto-identification, auto-contextualisation*, RONERO.

Schumpeter J. (1934), *The Theory of Economic Development*, Cambridge University Press.

Tabariès M. (2005), « Les apports du GREMI à l'analyse territoriale de l'innovation ou 20 ans de recherche sur les milieux innovateurs », *cahiers de la MSE*, MATISSE, Version1, décembre.