

## Défis et Perspectives des Coopératives Féminines d'Argan au Maroc

### Challenges and Prospects of Female Argan Cooperatives in Morocco

Auteur 1 : ACHADMI Nadia.

Auteur 2 : TALIBI Miloud.

**ACHADMI Nadia** (Docteure en Géographie Humaine)  
Université Ibn Zohr, Agadir, Maroc, ORCID :0009-0008-4722-9538

**TALIBI Miloud** (Docteur en Géographie Humaine)  
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Fès, Maroc, ORCID : 0009-0008-0983-7639

**Déclaration de divulgation :** L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

**Conflit d'intérêts :** L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

**Pour citer cet article :** ACHADMI .N & TALIBI .M (2024). « Défis et Perspectives des Coopératives Féminines d'Argan au Maroc », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 27 » pp: 0706 – 0730.

Date de soumission : Novembre 2024

Date de publication : Décembre 2024



DOI : 10.5281/zenodo.14554531  
Copyright © 2024 – ASJ



## Résumé

Les coopératives féminines d'huile d'argan, piliers du développement économique et social de nombreuses régions marocaines, sont confrontées à des défis complexes qui entravent leur plein potentiel. Bien qu'elles aient réussi à valoriser un produit emblématique et à améliorer les conditions de vie de nombreuses femmes, ces structures se heurtent à des obstacles persistants qui limitent leur croissance et leur développement. Cette enquête, réalisée entre 2015 et 2019 dans 12 communes de la préfecture d'Agadir Ida Outanane, repose sur des méthodes quantitatives et qualitatives. Elle a impliqué 20 coopératives et 442 participantes, incluant les femmes adhérentes et les membres des bureaux. Afin d'approfondir la compréhension des sujets abordés dans cet article, des entretiens semi-directifs ont également été menés auprès des femmes et des hommes non membres aux coopératives.

Les résultats de l'étude ont révélé des défis majeurs en matière de commercialisation et en termes de gestion. De plus, l'insuffisance des programmes de formation limite le renforcement des capacités des membres des coopératives.

Pour soutenir leur croissance, il est essentiel d'améliorer les stratégies d'accès au marché, de renforcer la formation managériale et de fournir un meilleur soutien technique. Ces recommandations visent à assurer une croissance soutenue et durable des coopératives féminines d'argan, en maximisant leur potentiel et en surmontant les obstacles actuels.

**Mots clés :** coopératives féminines, huile d'argan, développement économique, défis, les conditions de vie.

## Abstract

Female argan oil cooperatives, pillars of economic and social development in many Moroccan regions, face complex challenges that hinder their full potential. Although they have succeeded in enhancing a symbolic product and improving the living conditions of many women, these structures encounter persistent obstacles that limit their growth and development. This survey, conducted between 2015 and 2019 in 12 communes of the Agadir Ida Outanane prefecture, is based on quantitative and qualitative methods. It involved 20 cooperatives and 442 participants, including female members and board members. To deepen the understanding of the subjects addressed, semi-structured interviews were also conducted with women and men who are not members of the cooperatives.

The study's results revealed major challenges in terms of marketing and management. Furthermore, the insufficiency of training programs limits the capacity building of the cooperative members.

To support their growth, it is essential to improve market access strategies, strengthen managerial training, and provide better technical support. These recommendations aim to ensure sustained and durable growth for female argan cooperatives, maximizing their potential and overcoming current obstacles.

**Keywords:** female cooperatives, argan oil, economic development, challenges, living conditions.

## Introduction

Au Maroc, le secteur coopératif, a longtemps été sous la gestion public avant de connaître des transformations dans les années 1990 suite à la fin des plans d'ajustement structurel. Aujourd'hui, environ deux tiers des coopératives marocaines exercent leurs activités dans le secteur agricole. Cela témoigne de l'importance de ce secteur pour l'économie coopérative du pays, où les coopératives jouent un rôle crucial dans la production et la gestion des ressources agricoles, souvent en s'appuyant sur des pratiques communautaires et familiales.

L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) représente un secteur clé dans le processus de développement socio-économique du Maroc afin de résoudre les problèmes structurels liés à la pauvreté, à l'exclusion sociale et au chômage. Ce secteur couvre une large gamme d'initiatives, allant des coopératives agricoles, artisanales et des mutuelles de santé aux entreprises sociales et aux fondations, contribuant ainsi à diversifier l'économie et à répondre aux besoins des populations les plus vulnérables.

Le Maroc fait face à des défis économiques importants. Le pays a enregistré un taux de chômage global de 11,9% en 2023 (Banque Mondiale, 2023), avec des taux particulièrement élevés chez les jeunes (plus de 20% parmi les jeunes de 15 à 24 ans) et les femmes. Les disparités régionales restent marquées, avec des taux de pauvreté qui oscillent entre 2,5% dans les zones urbaines et plus de 20% dans les zones rurales (HCP, 2021). En 2021, le taux de pauvreté multidimensionnelle, qui les privations simultanées en termes d'éducation, de santé et de niveau de vie, touchait 15,9% de la population (Banque Mondiale, 2022).

L'ESS s'est progressivement instituée comme un modèle de développement alternatif au Maroc, notamment à travers des politiques publiques visant à encourager l'entrepreneuriat social. Le secteur est particulièrement actif dans les zones rurales, où il joue un rôle crucial dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion, en particulier via les coopératives. Ces dernières sont souvent impliquées dans des secteurs stratégiques tels que l'agriculture, l'artisanat, la production énergétique et le tourisme. En 2014, la loi n°112-12 sur les coopératives a marqué un tournant en encadrant juridiquement ces structures et en facilitant leur accès aux financements et des marchés. Actuellement, environ 24 000 coopératives sont recensées au Maroc (HCP, 2023), et elles emploient près de 100 000 personnes dans des activités de production, de transformation et de commercialisation de produits locaux (Haut-Commissariat au Plan, 2022).

Les coopératives et autres structures de l'ESS contribuent directement à la création de richesse et à l'emploi. Bien que l'ESS soit difficile à quantifier précisément, une étude de l'Organisation Internationale du Travail (OIT, 2020) estime que les entreprises sociales au Maroc représentent

environ 3,4% du PIB national et emploient environ 4,5% de la population active, ce qui correspond à un nombre d'emplois augmentant à environ 400 000 personnes en 2020 (OIT, 2020 ; HCP, 2021). Les coopératives agricoles, par exemple, jouent un rôle essentiel dans la production de produits d'exportation tels que l'huile d'argan, le safran, ou les produits agroalimentaires, générant des revenus considérables pour les zones rurales.

Les coopératives féminines, en particulier, ont joué un rôle déterminant dans cette dynamique. Elles ont offert un cadre structuré où les femmes pouvaient s'entraider, partager des ressources et des connaissances, et se soutenir mutuellement dans leurs efforts pour atteindre l'indépendance économique. En 2020, plus de 3 360 coopératives féminines étaient recensées, représentant 16,6% du total des coopératives au Maroc. Ces coopératives ont permis à des milliers de femmes de sortir de la pauvreté, d'améliorer leurs conditions de vie et de contribuer de manière significative au développement socio-économique de leur pays.

Ces chiffres montrent une dynamique positive et une forte adhésion au modèle coopératif, particulièrement dans les secteurs agricoles et artisanaux.

Selon le Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale et Solidaire (2023), les coopératives féminines au Maroc ont continué de croître en nombre et en taille. En moyenne, chaque coopérative féminine comptait environ 20 membres, ce qui montre une augmentation par rapport aux années précédentes. Cependant, malgré cette croissance en termes de membres, les défis liés à la production et à la productivité persistent. Le capital moyen par coopérative féminine reste relativement faible, bien qu'il ait légèrement augmenté pour atteindre environ 1 000 € en 2023.

Ces données montrent que, bien que des progrès aient été réalisés, il reste encore du travail à faire pour améliorer la viabilité économique et la productivité des coopératives féminines.

L'exemple des coopératives féminines de la production et de la commercialisation d'huile d'argan jouent un rôle crucial dans le développement économique et social des régions rurales du Maroc, en particulier dans la région de Souss-Massa. Ces coopératives offrent aux femmes l'opportunité de générer des revenus, d'améliorer leur statut socio-économique et de préserver les savoir-faire traditionnels. Toutefois, malgré ces avantages significatifs, les coopératives féminines d'argan font face à une série de défis qui compromettent leur développement et leur pérennité. La problématique de notre étude est « Quelles sont les principales difficultés rencontrées par les coopératives féminines d'huile d'argan, et comment ces obstacles impactent-ils les femmes impliquées dans la production et la gestion de ces coopératives ? ».

Ces défis soulignent l'importance de comprendre en profondeur les obstacles spécifiques rencontrés par les coopératives féminines d'argan dans la préfecture d'Agadir Ida Outanane. Une analyse détaillée des difficultés liées à la gestion, à la commercialisation, à l'accès aux matières premières et à la structure du marché est essentielle pour apprécier pleinement les enjeux auxquels ces coopératives sont confrontées.

### **1. Méthodologie de recherche**

L'enquête repose sur des méthodes quantitatives et qualitatives menées entre 2015 et 2019 dans 12 communes de la préfecture d'Agadir Ida Outanane. Un total de 20 coopératives, y compris les femmes adhérentes, ont été interrogées. L'étude inclut 442 participantes, comprenant les femmes adhérentes et les membres des bureaux des coopératives, les adhérentes constituant la majorité de la population cible.

Pour répondre aux questions de l'enquête, deux questionnaires distincts ont été élaborés : l'un destiné aux coopératives et l'autre aux femmes adhérentes et aux membres des bureaux. Il est à noter que les adhérentes constituent la population principale de notre enquête.

Le questionnaire destiné aux femmes a été conçu pour s'adresser à toutes les catégories de femmes et pour recueillir des informations sur leurs fonctions spécifiques.

Afin d'approfondir la compréhension des sujets abordés et de renforcer les données recueillies par les questionnaires, des entretiens semi-directifs ont été réalisés. Pour enrichir encore davantage l'étude, des entretiens ont également été menés auprès d'un échantillon de 30 hommes (époux des femmes adhérentes aux coopératives) ainsi que 30 femmes non adhérentes et leurs époux.

Ces entretiens ont permis d'approfondir des points spécifiques soulevés dans les questionnaires, apportant ainsi une dimension qualitative et une précision accrue aux informations recueillies.

Le choix de cette approche méthodologique découle d'un positionnement épistémologique pragmatique, visant à combiner les forces des méthodes quantitatives et qualitatives pour obtenir une compréhension approfondie et nuancée des défis rencontrés par les coopératives féminines. L'étude cherche à générer des explications à partir des données collectées, en intégrant des perspectives multiples pour enrichir l'analyse. Cette approche permet non seulement de quantifier l'ampleur des problèmes, mais aussi d'explorer les expériences vécues des participantes, fournissant ainsi une vue d'ensemble complète et contextuelle.

Nous avons choisi les 12 communes de la préfecture d'Agadir Ida Outanane pour leur diversité socio-économique et la représentativité de la taille des coopératives. Les coopératives et les

femmes interrogées ont été sélectionnés selon des critères de diversité d'âge, d'ancienneté dans la coopérative et de diversité des expériences. Nous avons également pris en compte les considérations éthiques en obtenant le consentement éclairé des participants, en garantissant la confidentialité des données et en anonymisant les réponses.

L'analyse des données a été réalisée en utilisant nouvelles technologies de l'information, pour traiter les données recueillies sur le terrain. Il s'agit des Systèmes d'Informations Géographiques en l'occurrence (SIG) ainsi nous avons fait appel au logiciel SPSS pour traiter les données quantitatives et aussi qualitatives collectées du terrain. Nous avons également utilisé l'Excel pour transformer les données recueillies du logiciel SPSS en graphiques appropriés.

## **2. Évolution du coopérativisme au Maroc : aperçus rétrospectifs et revue de littérature**

La compréhension et l'analyse du coopérativisme au Maroc, son état des lieux, ses dynamiques ainsi que ses contraintes et opportunités nécessitent, dans un premier temps, de fouiller dans son histoire et examiner ces racines et faits saillants. L'évolution historique des coopératives au Maroc est marquée par plusieurs phases fortement influencées par des circonstances et des changements d'ordre social, économique et politique.

Dans ce sillage, les marocains s'adonnaient à des pratiques solidaires et coopératives depuis l'antiquité et ce, pour surmonter les diverses contraintes rencontrées dans leur vie quotidienne. Avant le 19<sup>ème</sup> siècle, existaient des associations autochtones tel que des groupes tribaux ou des conglomérations de grandes familles, ont joué un rôle éminent dans la structure sociale ainsi que dans la vie quotidienne : la mission collective, la solution des conflits sociaux, les foires commerciales ont été organisées sur une base commune et solidaire. Pendant cette période et jusqu'à nos jours, le système social à la campagne s'est basé sur la tribu qui est solidaire dans toutes les circonstances, même en cas d'affrontements : litiges de terre, batailles, crimes ...etc., (Khatibi, 1998).

C'est sous le protectorat français que le Maroc s'est vu insufflé la notion d'organisation associative. Il s'agissait du Dahir de 1941 « réservé uniquement aux français et à d'autres étrangers » (Khatibi, 1998). Malgré ces limitations, de nombreuses associations ont commencé à se mettre en place en 1923 dans les domaines prisés tels que la musique, le théâtre, le scoutisme et le sport, et ce dans les grandes villes marocaines : Tanger, Casablanca, Rabat, Fès et Marrakech.

L'économie sociale et solidaire au Maroc est passé par différentes étapes. Tout d'abord, il est marqué par l'introduction d'un droit d'association au niveau national, qui a été instauré par le

Dahir du 15 novembre 1958 pour encadrer juridiquement les actions associatives (Baron et Christmann, 2005). Sur la base de concepts modernes et des traditions ancestrales du pays, il a déterminé la méthode de mise en œuvre de ce droit qui est toujours garanti par la Constitution marocaine.

Enfin, parmi les changements considérables qui ont eu lieu au Maroc et qui sont propices au développement des associations et des organisations coopératives, il faut mentionner la crise financière des années 1980 ainsi que le plan d'ajustement structurel formulé par l'Etat pour se détacher de certains secteurs économiques et sociaux et de promouvoir le secteur privé (Fraisie et al., 2007).

Depuis les années 1990, le Maroc a connu une transition démocratique à travers son ouverture sur le monde ainsi qu'à travers les initiatives gouvernementales pour moderniser le pays (Vermeren, 2009). Ces initiatives comprennent les plans de sécurité, des programmes de gestion budgétaire, et les réformes d'investissements (Banque Mondiale, 2005). Ainsi que la rédaction de lois et de règlements tels que les droits des femmes et la loi sur la famille, qui ont marqué le début d'une loi incarnant l'égalité des sexes et le début d'une révolution sociale (Murgue, 2011).

Dans le cadre de cette modernisation, de nombreuses pratiques de solidarité citoyenne ont vu le jour. Les initiatives initiées par la société, notamment dans les domaines du travail collectif et de l'entraide, ont permis de répondre à de nombreux défis rencontrés par des groupes d'individus insatisfaits, auxquels le gouvernement ne peut apporter de solutions. Ces pratiques solidaires constituent les piliers de ce que nous appelons aujourd'hui l'Economie Sociale et Solidaire économie solidaire.

Depuis l'indépendance, la place des coopératives a été reconnue afin de mettre en œuvre des décisions stratégiques en matière de modernisation et de développement de secteurs tels que l'agriculture (Baron et Christmann, 2005). De plus, en 1987 la notion de l'économie sociale a été officiellement reconnue pour la première fois lors d'un colloque organisé pour identifier les activités économiques dont l'objectif était de répondre aux besoins sociaux de la communauté (Adrdour et al, 2016).

Aussi, s'inspirant des Hautes Orientations de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, prononcées dans « le discours du trône le 30 Juillet 2000 »

« ...Nul développement social n'est possible en l'absence de croissance économique. Aussi, est-il nécessaire de bâtir une économie nouvelle capable d'accompagner la mondialisation et de relever ses défis. Si nous avons opté pour l'économie de marché, cela ne signifie pas que nous

cherchons à établir une société de marché, mais une économie sociale où se conjuguent efficacité économique et solidarité sociale... ».

Ainsi, nous distinguons quatre types de structures : les coopératives, associations, mutuelles et fondations. Cette évolution s'est notamment faite en favorisant la création de structures sociales et en solidifiant la participation de ce secteur à travers des applications liées à l'emploi, à la promotion de nouvelles ressources, à l'insertion des individus fragilisés et des femmes dans la société, au développement du commerce équitable, etc. Mais également à travers la création d'entreprises telles que les coopératives de femmes ou de producteurs, des associations, et à travers l'évolution des mutuelles (De Miras, 2017).

### **2.1. Le tissu coopératif : principale composante de l'ESS**

Une coopérative se définit selon OIT (2002), comme « *une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement.* » (p : 11)

Les coopératives constituent la principale composante du secteur de l'ESS au Maroc, que ce soit en termes de nombre d'emplois créés ou en termes de sa participation à l'inclusion sociale et au développement économique. L'ESS a connu une importante explosion ces dernières années. Selon les statistiques les dernières statistiques du Secrétariat d'Etat chargé de l'Artisanat et de l'Économie sociale, le nombre des coopératives dépasse actuellement les 20.000 avec 504.715 adhérents, dont 146.368 femmes (29%). (CESE, 2015).

Un nombre qui s'est d'ailleurs remarquablement accéléré depuis le lancement de l'INDH. Le chiffre d'affaires, dépasse les 9,5 milliards de DH, en hausse de 23% par rapport à 2010.

Pour renforcer ce secteur, des nouvelles stratégies basées sur une approche participative et des rencontres régionales ont déjà été menées à cet effet. L'objectif est de rendre ce secteur plus attractif aux yeux des jeunes, aussi bien les diplômés que ceux qui n'ont pas achevé leurs études, afin de s'ouvrir sur de nouveaux domaines prometteurs.

En 1984, une nouvelle loi sur les coopératives (24-83) a été promulguée, définissant la coopérative comme un « groupement de personnes physiques qui conviennent de se réunir pour créer une entreprise chargée de fournir, pour leur satisfaction exclusive, le produit ou le service dont elles ont besoin ». (Bulletin Officiel n° : 3773 du 20/02/1985, p : 98).

Cette loi fait une distinction entre les sociétés, les associations et les coopératives et permet la création de coopératives dans tous les secteurs économiques. Elle introduit des avantages fiscaux, tels que des exonérations de la TVA, la taxe sur les ventes (sur les ventes aux membres)

et la propriété intellectuelle, et régleme nte l'assistance juridique et technique aux coopératives (Ahrouch, 2011). La loi régleme nte également la création de coopératives constituées uniquement de femmes et de jeunes diplômés. Cependant, il n'a été pleinement mis en œuvre qu'en 1993 (ODCO, 2016).

Bien que le nombre de coopératives ait augmenté au cours de la dernière décennie, les dernières recherches sur le cadre politique et juridique (MDCGAEG, 2011, par exemple) montrent que la loi de 1984 et le mode de création des coopératives adopté depuis les années 2000 ne sont plus adaptés au contexte économique et social actuel. Les programmes ne sont plus suffisants pour soutenir le développement des capacités humaines nécessaires à la croissance durable des coopératives commerciales. La loi de 1984 comporte des procédures administratives très complexes et des mécanismes inefficaces ; de plus, elle n'avait pas mis en place un registre national des coopératives et ne permettait pas aux coopératives d'accéder aux marchés publics ni de fournir des services à des non-membres, ou de vendre les produits de non-membres. Une nouvelle législation a été promulguée entre 2012 et 2014 pour combler ces lacunes du cadre juridique (ONU, 2018). A cet effet, un cadre juridique lui est dédié : la loi n°112.12 définit les coopératives, fixe leur statut juridique et établit les missions de l'ODCO.

A la fin de 2017, le secteur coopératif comptait 20.000 coopératives contre 15.000 en 2015, soit une hausse de 33%.

Le gouvernement marocain a arrêté le délai du 31 décembre 2019 pour la mise en conformité réglementaire des anciennes coopératives créées avant l'entrée en vigueur de la loi n° 112-12. Afin de renforcer l'encadrement des coopératives, le gouvernement a introduit une mesure fiscale dans les lois de finances 2015 et 2018 en faveur des coopératives créées entre le 1er janvier 2015 et le 31 décembre 2021. Le dispositif porte sur l'exonération de l'IR sur le salaire mensuel brut plafonné à 10.0000 DH pour une durée de 24 mois à condition que le salarié soit recruté dans le cadre d'un CDI. Le recrutement doit avoir lieu au plus tard au cours des deux premières années à compter de la date du début d'exploitation de la coopérative.

## **2.2. Un mouvement coopératif féminin de plus en plus important dans la préfecture d'Agadir Ida Outanane**

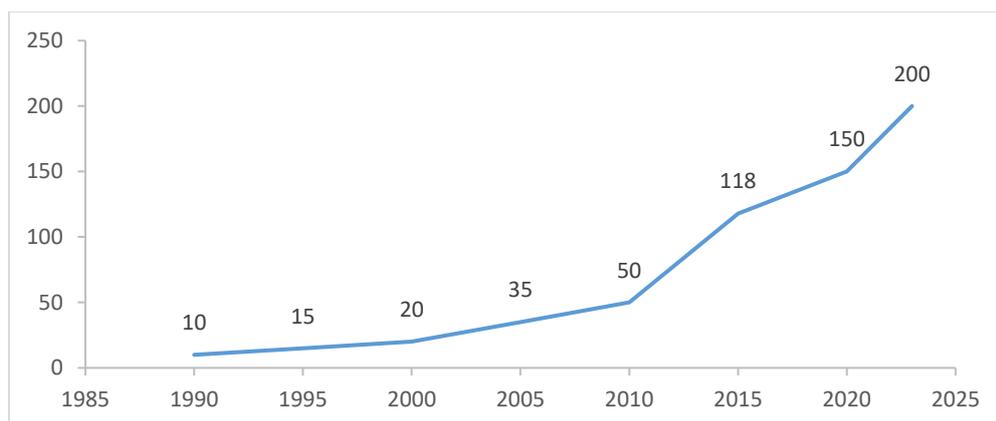
Le secteur coopératif représente une part importante dans les programmes de développement économique et social des régions montagneuses. Les femmes rurales ont pu œuvrer dans les coopératives depuis longtemps et contribuer à une dynamique économique importante ancrée dans la valorisation et la préservation du patrimoine local.

Au Maroc, lors de l'atelier national sur les coopératives de femmes tenu à Mehdiya en 1999, la formule coopérative a été considérée comme étant favorable à l'intégration des femmes au développement ainsi qu'étant une véritable école au développement de la société civile par la responsabilisation, la solidarité, la gestion des ressources, etc. (Drainville, 2001).

Au Maroc, l'évolution du mouvement coopératif féminin est très importante, les premières coopératives exclusivement féminines ont vu le jour en 1950.

Au niveau de la préfecture d'Agadir, les premières coopératives féminines datent des années 1990. Cependant leur croissance en termes de nombre devrait être lente jusqu'en 2000 où il a connu une émergence importante. Le nombre des coopératives s'élève à cet effet à 200 jusqu'en 2023 selon les données de l'ODCO.

**Figure N°1 : Evolution des coopératives des femmes entre les années 1990 jusqu'à 2023 dans la préfecture d'Agadir Ida Outanane**



**Source :** ODCO, 2023

En effet une hausse des coopératives des femmes a été observée depuis 2000 avec l'émergence d'un nouveau cadre juridique et d'autres programmes. Ce saut quantitatif est le fruit de l'appui apporté par l'INDH encourageant la création et la pérennisation des structures de l'économie sociale et solidaire et des autres programmes sectoriels tel que la vision 2015 d'artisanat et le plan Maroc vert. De nouvelles activités agricoles ont ainsi commencé à former des coopératives féminines.

Dans la préfecture d'Agadir Ida Outanane, le nombre des femmes dans les coopératives est passé de 1305 adhérentes en 2015 à 4525 adhérentes selon les statistiques de l'ODCO en 2023. Le nombre d'emplois créés par le secteur coopératif a engendré une certaine participation à l'inclusion sociale et au développement économique.

### 3. Résultats et discussion

#### 3.1 Les Coopératives d'Argan Face aux Défis Économiques

La création des coopératives d'argan a généré des retombées économiques positives, surtout pour les femmes rurales. Cependant, malgré ce succès, de nombreux obstacles entravent encore la réalisation de leurs objectifs. Voici donc quelques défis économiques identifiés sur le terrain que les coopératives doivent surmonter pour survivre sur le marché et contribuer au développement local.

Les coopératives féminines d'argan se positionnent sur le marché de manière distincte, elles ont été confrontées à des difficultés liées à l'arrivée des grandes entreprises qui produisent des quantités importantes d'huile d'argan et ont un accès facile au marché. Selon les coopératives interrogées, 70% d'entre elles affirment que l'un des obstacles rencontrés est la concurrence des entreprises privées.

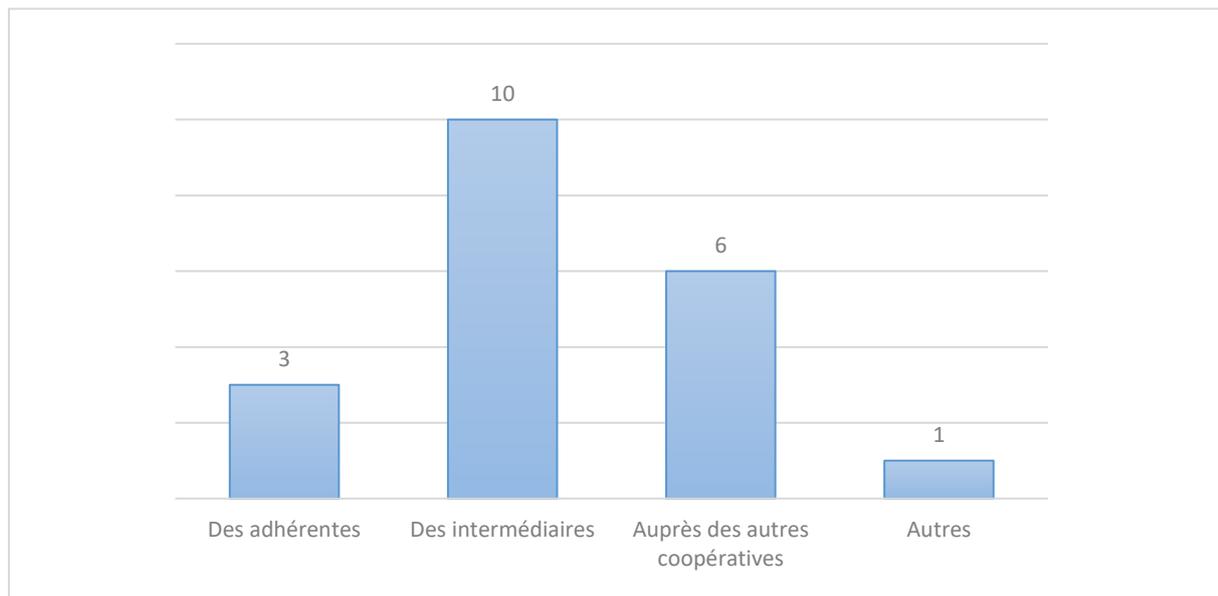
Les coopératives sont en concurrence directe avec les sociétés privées, car ces dernières monopolisent le marché et la production depuis l'arrivée des amendons jusqu'au conditionnement et la commercialisation de l'huile. Cette concurrence se fait aussi bien en aval pour l'accès aux marchés, qu'en amont pour l'achat de matière première.

Bien que les coopératives reçoivent des subventions qui dépassent celles des entreprises privées (qui est considéré par les entreprises comme une concurrence déloyale) ; les coopératives dénoncent les politiques d'achat « en gros » des entreprises privées qui ont tendance à faire augmenter les prix de la matière première. En effet, les coopératives qui achètent leurs fruits de l'arganier auprès des intermédiaires se trouvent en concurrence directe avec les entreprises privées qui achètent eux aussi les fruits auprès de ces intermédiaires.

En raison de la rareté accrue de la matière première, les coûts de production des produits à base d'argan ont considérablement augmenté. Cela affecte la compétitivité des coopératives sur le marché. Les coopératives sont souvent obligées de s'approvisionner en matière première auprès des mêmes intermédiaires que le secteur privé, ce qui peut entraîner des prix plus élevés et une disponibilité limitée des ressources. La concurrence avec les entreprises privées, qui disposent généralement de plus grandes capacités financières et d'un meilleur accès aux ressources, rend difficile pour les coopératives de maintenir leur part de marché.

Comme mentionné ci-dessus (figure 02), les sources d'approvisionnement des coopératives sont multiples ; cependant, 10 des coopératives enquêtées font appel régulièrement aux intermédiaires, suivi de 6 coopératives qui font appel à d'autres coopératives, alors que 3 seulement des coopératives approvisionnent auprès des adhérentes.

**Figure N°2 : Source d’approvisionnement de la matière première par les coopératives enquêtées**



**Source :** Enquête de terrain, 2016

A cet effet, les intermédiaires jouent un rôle crucial dans l'approvisionnement des coopératives d'argan en matière première biologique. La demande internationale de produits certifiés bio est forte et incontournable pour les coopératives. Cependant, les zones de production d'argan certifiables bio sont limitées dans la région de l'arganeraie, en raison des pratiques agricoles intensives utilisant des intrants chimiques. Par conséquent, les coopératives doivent recourir aux intermédiaires pour obtenir ces fruits certifiés.

En revanche, les coopératives représentent souvent des clients moins intéressants que les entreprises privées pour ces intermédiaires, car elles achètent des volumes moins importants et peuvent parfois étaler le paiement. Les sociétés privées influencent sur le prix de la matière première, ce qui crée des problèmes aux coopératives.

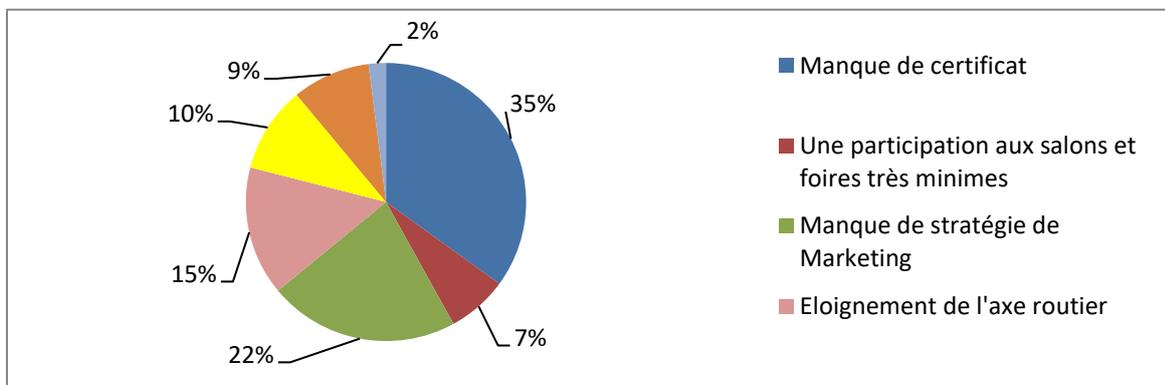
### **3.1.1. La commercialisation reste le principal obstacle pour toutes les coopératives**

Au Maroc, un ensemble de facteurs influent sur la commercialisation des produits du terroir. Le prix d'un produit, l'accès aux marchés nationaux et internationaux, les certifications, la performance des membres des coopératives, etc. se sont autant d'éléments qui entrent dans ce processus de commercialisation.

Les problèmes de commercialisation sont nombreux et variés. Selon notre enquête de terrain, 35% des coopératives déclarent que la certification constitue l'un des principaux obstacles. En effet, la certification est devenue indispensable pour commercialiser leurs produits au niveau international. Même sur le plan national, l'accès aux salons et aux foires est limité pour les

coopératives qui ne disposent pas de produits certifiés. Par exemple, certaines coopératives ne peuvent pas participer aux salons annuels car elles ne possèdent pas le certificat "ONSSA", désormais obligatoire pour l'entrée. Cette situation représente un défi majeur pour la visibilité et la commercialisation des produits de ces coopératives, entravant ainsi leur capacité à atteindre un marché plus large et à augmenter leurs ventes. Obtenir des certifications comme "ONSSA" ou les labels bio et équitables peut être coûteux. Les coopératives ont souvent des ressources financières limitées, ce qui les empêche de couvrir ces frais. Le processus de certification est souvent long et complexe, nécessitant une compréhension approfondie des exigences réglementaires et de la documentation. Les coopératives peuvent manquer de personnel formé ou de connaissances pour naviguer efficacement dans ce processus. Les coopératives, surtout celles situées dans des zones rurales éloignées, peuvent avoir un accès limité aux services de certification et aux institutions qui les offrent. Les coopératives peuvent ne pas bénéficier de suffisamment de soutien et de conseils pour comprendre et satisfaire les critères de certification. Des programmes d'assistance technique et de formation sont souvent nécessaires mais peuvent être insuffisants ou inaccessibles.

**Figure N°3 : Répartition des différents problèmes liés à la commercialisation des coopératives enquêtées**



**Source :** Enquête personnelle, 2018

Les problèmes de commercialisation des produits du terroir pour les coopératives d'argan sont étroitement liés à un manque de stratégie marketing, un problème souligné par 22% des coopératives interrogées. En effet, de nombreuses coopératives ne savent pas comment gérer les commandes, revoir le packaging, utiliser les outils de communication ou fidéliser leurs clients. Cette lacune en marketing crée un fossé entre les coopératives prospères, qui disposent d'un carnet d'adresses bien rempli et de clients internationaux, et celles qui manquent cruellement de moyens et de clients.

Par ailleurs, 15% des coopératives ont indiqué que leur éloignement de l'axe routier constitue également un obstacle majeur. Toutefois, les coopératives situées le long de l'axe touristique Agadir-Essaouira bénéficient d'un meilleur chiffre d'affaires grâce à l'afflux fréquent de touristes. (Figure : 3).

Ainsi, 10% des coopératives ont signalé le manque des membres compétents étant aussi la principale cause des problèmes de commercialisation. Les coopératives qui ne bénéficient pas d'un encadrement suffisant ont par contre du mal à s'impliquer dans les marchés de haute valeur ; leurs clients principaux restent les autres coopératives pionnières.

En 2015, selon l'ODCO, il y avait environ 400 coopératives de production d'huile d'argan dans la région de l'arganeraie. Cependant, entre 50 et 60% des coopératives enregistrées seraient inactives, et 20 à 30% seraient partiellement actives en fonction des périodes et des commandes. Le faible niveau d'instruction des membres du bureau de nombreuses coopératives se répercute négativement sur leur fonctionnement, limitant leur capacité à gérer efficacement leurs activités et à se développer sur les marchés.

Ainsi, l'enquête montre que 9% des coopératives interrogées mentionnent qu'il est difficile de suivre le marché et de résoudre les problèmes de commercialisation sans adhérer à un GIE, alors que les coopératives qui ont eu un soutien des groupements d'intérêt économique (GIE) ou des organisations de femmes de l'arganier (UCFA) ont réussi à pénétrer des marchés à forte valeur et à réaliser un chiffre d'affaire relativement élevé en améliorant la technologie et les conditions d'extraction, ainsi que les pratiques d'emballage et d'étiquetage.

La participation aux foires et salons constitue aussi un problème majeur pour 7% des coopératives enquêtées, Si l'organisation des salons du terroir s'est fortement développée, elle ne permet que le démarrage du processus de commercialisation, qui s'arrête parfois faute d'actions de suivi. La participation aux foires nationales ou internationales a un impact positif sur les coopératives. Par conséquent, la participation à ces expositions est limitée à quelques représentants de la filière de terroir, ce qui reste logique compte tenu du coût de cette opération et des conditions d'entrée fixées par les organisateurs internationaux. Dans tous les cas, la participation à des événements nationaux et internationaux est sans aucun doute l'un des piliers du développement du secteur, même si ses effets positifs sont indirects.

La commercialisation est considérée donc comme un point majeur pour la survie des coopératives. Les certificats jouent un rôle important dans la commercialisation des produits au niveau international, les exigences actuelles du marché imposent aux producteurs des certificats

pour leurs produits, par ailleurs les certificats coûtent chers et les coopératives sont dans l'incapacité de payer ces charges.

Ainsi, le chemin parcouru par les coopératives pour une meilleure commercialisation de leur production est notable bien qu'un travail colossal reste encore à accomplir. En attestent les différents témoignages des membres des coopératives à plusieurs occasions, ceux-ci évoquent la commercialisation comme étant la plus grande difficulté rencontrée dans leur activité et qui se fait d'une manière très lente.

**Figure N°4 : Situation des coopératives féminines d'argan par rapport aux réseaux routiers dans la préfecture d'Agadir Ida Outanane**

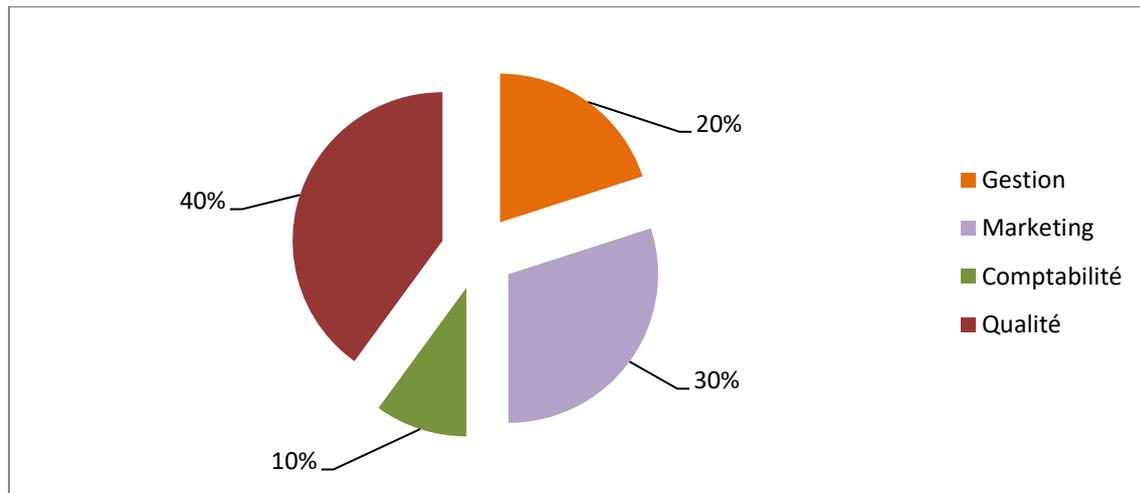


Source : Enquête de terrain, 2019.

### 3.1.2. Manque de ressources humaine

Les coopératives enquêtées ont déclaré qu'elles souffraient d'un manque de ressources humaines qualifiées, ce qui peut affecter la qualité et la performance de leur entité. En effet, 40 % de ces coopératives ont signalé un déficit en personnel dans le domaine de la qualité, 30 % ont exprimé des besoins en marketing, 20 % ont indiqué un manque de salariés en gestion, et 10 % ont mentionné des carences au niveau de la comptabilité.

**Figure 05 : Manque de salariés dans les coopératives enquêtées**



**Source :** Enquête de terrain, 2016

Ce manque de responsables financiers, des gestionnaires pour leurs coopératives, des comptables pour tenir une comptabilité ou d'autres salariés est surtout dû au manque de ressources financières souligné par la plupart des coopératives afin d'engager cette main d'œuvre.

Le capital de démarrage des coopératives est généralement très faible, surtout que l'article 26 de la loi 112-12 sur les coopératives fixe un capital minimum de 1.000 dirhams pour créer une coopérative. Dans près de 80 % des cas, les nouveaux adhérents apportent des contributions très limitées, visant principalement à intégrer la coopérative plutôt qu'à participer activement au capital ou aux plans de financement.

Pour remédier à ce manque de capital, la plupart des coopératives envisagent de se lancer dans divers projets tels que la vente de miel, les PAM (Plantes Aromatiques et Médicinales), la culture du caroubier, l'élevage de volailles, la figue de barbarie, l'aquaculture des moules, voire la restauration pour les touristes dans les locaux de la coopérative. Ces initiatives visent à surmonter les dettes accumulées et à rémunérer les femmes membres. En effet, la production d'huile d'argan, qui rencontre des problèmes majeurs de commercialisation, ne suffit souvent pas. Parfois, les coopératives se lancent même dans des projets illégaux, n'ayant pas le droit de commercialiser des produits qui ne figurent pas dans leur cahier des charges.

### **3.2. Les défis d'ordres sociaux**

Les coopératives font face à plusieurs défis d'ordre social, tant pour les femmes adhérentes que pour la structure elle-même. Voici quelques exemples relevés lors de l'enquête de terrain :

### **3.2.1. Manque de transport pour les femmes loin du local de la coopérative**

Selon l'enquête de terrain, 70 % des femmes qui travaillent dans les coopératives viennent du même douar. Cela signifie que les femmes vivant en dehors de cette zone rencontrent des difficultés pour se rendre à la coopérative en raison de l'absence de moyens de transport fournis par les coopératives elles-mêmes. Les trajets longs et coûteux découragent ces femmes de continuer à participer aux activités de la coopérative.

L'importance d'une courte distance à parcourir pour rejoindre la coopérative est cruciale pour les adhérentes. En effet, certaines coopératives ont constaté une diminution continue du nombre de femmes membres en raison de l'éloignement de leur siège. Les femmes se plaignent de ne pas avoir les moyens financiers ou la capacité physique de faire de longs trajets quotidiens pour se rendre à la coopérative, ce qui les décourage de rester. Ces défis montrent la nécessité de trouver des solutions pour améliorer l'accès des femmes aux coopératives, comme la mise en place de moyens de transport adaptés ou la création de coopératives plus proches des zones d'habitation des adhérentes. Cela pourrait aider à maintenir et augmenter le nombre de femmes actives dans ces structures.

### **3.2.2. Insuffisance de formations en faveur des adhérentes**

D'après notre enquête de terrain, la majorité des formations sont principalement destinées aux membres du bureau, tandis que les adhérentes en bénéficient rarement. Cependant, ces sessions de formation sont essentielles au bon fonctionnement des coopératives. Elles permettent aux femmes adhérentes de mieux entreprendre, de renforcer leur capacité à prendre des décisions et de contribuer plus efficacement au développement de la filière.

Notre enquête révèle également que certaines présidentes de coopératives, ainsi que certains membres du bureau, dont la majorité sont analphabètes n'ont jamais suivi de formation. En outre, nous avons découvert que le responsable commercial profite de tous les avantages de la coopérative. Son numéro de téléphone figure sur les emballages des produits des coopératives, ce qui lui permet de se constituer une clientèle personnelle et d'utiliser la coopérative à des fins personnelles, contournant ainsi les intérêts collectifs. Cette situation souligne la nécessité urgente de rendre les formations accessibles à toutes les adhérentes et de mettre en place des mesures pour assurer une gestion équitable des avantages au sein de la coopérative.

### **3.2.3. Manque d'esprit de solidarité et la tendance vers l'esprit capitaliste**

Lorsque les coopératives atteignent un succès notable, cela peut amener leurs dirigeants à oublier les objectifs initiaux de la coopérative. Certaines coopératives ne sont alors perçues que comme des moyens pratiques d'obtenir des financements avantageux, de profiter d'un système

fiscal favorable et d'accéder à des équipements (Montagne, 1964). Dans ce contexte, il arrive que les responsables refusent de distribuer les dividendes annuels et retardent même les salaires des membres, surtout dans les coopératives dirigées par des personnes influentes de la région ou par des héritiers de ces structures. Selon notre enquête de terrain, 60 % des femmes indiquent que leurs salaires sont souvent en retard en raison de la lenteur des circuits de commercialisation et des problèmes financiers, notamment le manque de fonds de roulement pour rémunérer la main-d'œuvre. De plus, 80 % des femmes interrogées déclarent que les coopératives ne partagent pas les dividendes. Cette déviation peut tuer la coopérative et même tuer la confiance des femmes et de la population envers ces structures.

Selon notre enquête de terrain, il a été révélé que certaines présidentes gèrent les coopératives comme si elles leur appartenaient personnellement. Elles ne respectent pas les décisions du conseil d'administration et ne favorisent pas la participation active des adhérentes à la gestion et à la prise de décision au sein de la coopérative.

En effet, les femmes se sont organisées en coopératives pour alléger leur charge de travail physique et bénéficier, grâce à ces groupements, des avancées techniques souvent réservées aux grandes entreprises. Cependant, la faible rémunération financière et les conditions de travail difficiles au sein des coopératives découragent la participation des femmes. Cette situation reflète également une dévalorisation du travail accompli par ces femmes.

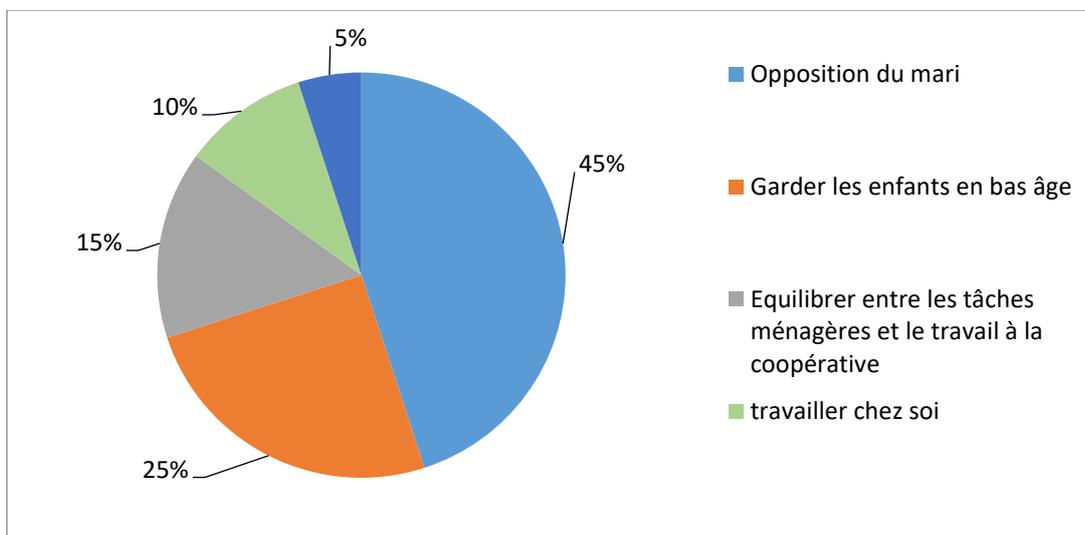
En effet, elles entrent dans un système qui ne garantit pas des conditions de travail décentes. Elles se trouvent dans une nouvelle situation de vulnérabilité face à leur patronne ou présidente de coopérative, à qui elles doivent souvent leur emploi. Elles peuvent rencontrer divers problèmes sans possibilité de se défendre. Cette vulnérabilité initiale s'accroît également en fonction des fluctuations du marché. Leurs produits, fortement dépendants du marché local, deviennent à une échelle régionale, nationale ou internationale, tributaires des cours des matières premières, de la demande et des intermédiaires potentiellement dominateurs qui distribuent leurs produits, sans que les coopératives aient les ressources nécessaires pour faire face à ces défis.

Dans ce contexte, la coopérative risque de basculer vers un modèle capitaliste, bien que sa création ait été motivée par des besoins sociaux, comme l'a décrit Burnham dans son ouvrage célèbre *L'Ère des organisateurs*. Initialement, la coopérative, qualifiée de « fille de la misère », a canalisé des volontés en rébellion contre les conditions de vie des travailleurs dans une société injuste et mécanisée, comme en témoignent les exemples de Rochdale et les observations de Montagne (1964).

### 3.2.4. Les femmes et la difficulté d'adhésion à la coopérative

Selon l'enquête menée auprès de 30 femmes, 45 % d'entre elles affirment que leurs maris sont responsables de leur décision de ne pas adhérer aux coopératives. De plus, 25 % des femmes ayant des enfants en bas âge expliquent qu'elles ne peuvent pas rejoindre les coopératives, car ces dernières ne fournissent pas de services de garde d'enfants. Ces femmes rencontrent des difficultés à trouver des solutions pour la garde de leurs enfants. Les mères qui choisissent de travailler dans les coopératives délèguent souvent les tâches domestiques et la garde des enfants aux grands, ce qui peut entraîner des problèmes de déperdition scolaire.

**Figure 06 : les problèmes sociaux liés à l'adhésion des femmes aux coopératives**



**Source :** Enquête de terrain, 2016

Les tâches ménagères figurent parmi les raisons de non-adhésion citées par 15 % des femmes, car elles considèrent le travail domestique comme plus valorisant que celui effectué au sein des coopératives. Certaines femmes ont toutefois réussi à convaincre leurs époux de l'importance de leur participation aux coopératives pour soutenir financièrement le foyer. Plusieurs adhérentes mentionnent des raisons variées, notamment la perception négative des coopératives qui exploitent les femmes avec des salaires indécents. Pour cette raison, 10 % des femmes préfèrent produire de l'huile d'argan à domicile plutôt que de travailler dans une coopérative. D'autres femmes déclarent que les coopératives n'ont pas amélioré leur situation et qu'elles ne sont pas suffisamment efficaces, ce qui les a incitées à quitter le travail coopératif. L'adhésion de nouveaux membres au cours des dernières années n'a été possible qu'après que les non-membres ont constaté une amélioration des conditions sociales des membres actuels des coopératives.

### **Encadré : Les problèmes rencontrés par les femmes dans la coopérative**

F.A : « Je ne peux pas travailler toute la journée dans la coopérative, car j'ai des enfants et un mari. Je dois chaque jour leur préparer à manger, faire toutes les tâches de la maison. Pour le moment je n'ai pas le temps pour aller travailler, mais après surtout que mes enfants grandissent, peut être que je pourrai changer d'avis »

A. A : « Dans la coopérative le travail est très pénible, je connais des femmes dans la coopérative, elles travaillent pour des longues heures et ne gagnent rien...Alors pour moi je préfère faire l'huile chez moi, et je peux commercialiser facilement l'huile et avoir l'argent sur place.....Pour moi j'ai mes arganiers, je fais le concassage et je vends les amendons, je préfère travailler seule ».

K.Z. : « J'ai des problèmes avec les femmes de la coopérative et surtout avec la présidente je ne veux pas aller travailler et même mon mari me l'a interdit d'y aller à cause aussi du revenu indécent, et des retards des paiements répétitif, ainsi mon mari est contre mes déplacements hors du Douar ».

Les femmes de la préfecture d'Agadir Ida Outanane manifestent un vif intérêt pour le travail dans les coopératives, en particulier parce qu'il s'agit d'un emploi rémunéré qui leur offre une expérience et une estime de soi accrues, ainsi qu'une sensation d'importance dans la société. La décision de ne pas adhérer à une coopérative dépend non seulement de la volonté de l'épouse, mais doit également tenir compte du consentement du mari.

D'après 70% des 30 hommes interrogés (maris de femmes non membres), ils ont affirmé que le travail des femmes dans la coopérative constitue une forme d'exploitation et un moyen de l'appauvrir, en particulier pour celles qui vivent loin de la coopérative et qui doivent payer un moyen de transport. Après une longue journée de travail du matin au soir, la femme revient chez elle épuisée à moindre salaire, ce qui dérange l'homme et l'empêche d'adhérer aux coopératives.

Ainsi, 30% des hommes interrogés, sont opposés au travail des femmes à cause des traditions du village. Selon eux, la femme mariée ne doit pas travailler en dehors de chez elle dans un environnement mixte. Ils ne veulent pas que leurs femmes fréquentent les personnes (en particulier les hommes) dans la coopérative.

D'un autre côté, 50% des hommes interrogés, admettent qu'ils sont en mesure de subvenir aux besoins de la famille, car ils ont un emploi rémunéré, et n'ont pas besoin du salaire dérisoire perçu par la femme ; cela explique le nombre limité des femmes mariées au sein de la coopérative. Il convient de souligner que le statut socio-professionnel des hommes n'est pas un

élément qui influence le non-adhésion de la femme mariée à la coopérative. Effectivement, nous avons fait la rencontre d'hommes qui appuient leurs femmes dans leur choix d'adhérer aux coopératives, même avec un salaire modeste, le mari n'éprouve aucune résistance.

## Conclusion

Les coopératives féminines de l'huile d'argan sont des acteurs clés dans la promotion du développement durable et de l'autonomisation des femmes rurales. Malgré leur potentiel et leur importance, elles font face à des défis significatifs qui menacent leur viabilité et leur croissance. Les problèmes liés à la capture de la valeur ajoutée, aux impacts des changements climatiques, à la concurrence des multinationales et aux difficultés de financement sont autant d'obstacles à surmonter.

Pour assurer un avenir prospère à ces coopératives, il est essentiel de mettre en place des stratégies visant à renforcer leurs capacités, diversifier leurs produits, améliorer leur accès aux financements et sensibiliser les consommateurs à l'importance de soutenir ces initiatives. En adoptant une approche holistique et collaborative, il est possible de créer un environnement favorable où les coopératives féminines de l'huile d'argan peuvent non seulement survivre, mais aussi prospérer, contribuant ainsi à l'économie locale et à la préservation de l'environnement.

En conclusion, soutenir les coopératives féminines de l'huile d'argan est non seulement une question de justice sociale, mais aussi une opportunité de promouvoir un modèle de développement durable qui bénéficie à toute la communauté. Il est impératif de continuer à travailler en tant qu'organisme national ou international pour surmonter les défis et assurer un avenir meilleur pour ces femmes et leurs familles.

## Perspectives

Pour assurer la pérennité et maximiser l'impact socio-économique des coopératives féminines d'huile d'argan, plusieurs actions peuvent être envisagées :

- **Renforcement des capacités** : Il est essentiel de mettre en place des programmes de formation continue pour les adhérentes et les membres des bureaux des coopératives. Ces formations devraient couvrir des domaines tels que la gestion, le marketing, la qualité et la comptabilité.
- **Amélioration des infrastructures** : Fournir des moyens de transport pour les femmes éloignées du local de la coopérative et créer des services de garde d'enfants pourraient faciliter l'intégration et la participation des femmes.
- **Accès aux financements** : Développer des mécanismes de financement adaptés aux besoins des coopératives, tels que des microcrédits ou des subventions, pourrait aider à augmenter le capital de démarrage et à soutenir les projets de diversification.

- **Certification et commercialisation** : Faciliter l'accès aux certifications nécessaires pour la commercialisation des produits à l'international et organiser des campagnes de sensibilisation sur l'importance de ces certifications. De plus, renforcer les capacités des coopératives en matière de marketing pour mieux accéder aux marchés nationaux et internationaux.
- **Promotion de la solidarité** : Encourager un esprit de solidarité au sein des coopératives en mettant en place des mécanismes de partage équitable des bénéfices et en sensibilisant les membres aux valeurs coopératives.
- **Recherche et innovation** : Encourager la recherche et l'innovation pour améliorer les techniques de production et de transformation de l'huile d'argan, ainsi que pour développer de nouveaux produits dérivés.

En abordant ces perspectives de manière holistique, les coopératives féminines d'huile d'argan peuvent non seulement améliorer leur résilience et leur pérennité, mais aussi contribuer de manière significative au développement économique et social des régions rurales du Maroc.

## BIBLIOGRAPHIE

- Ahrouch, S. (2011) : « Les coopératives au Maroc : enjeux et évolutions. Revue internationale de l'économie sociale » : Recma, N ° 322, 23-26. Doi : 10.7202/1020728.
- Baron, C., & Hattab-Christmann, M. (2005) : « Économie solidaire et nouvelles formes de gouvernance au Sud » : in Les associations de développement local au Maroc. RECMA, 295(1), 70-93.
- De Miras, C. (2017) : « Initiative Nationale pour le Développement Humain et économie solidaire au Maroc pour un accès élargi à l'eau et à l'assainissement ». Revue Tiers Monde, p. 357-377. DOI 10.3917/rtm.190.0357.
- Drainville, I. (2001) : « La contribution du modèle coopératif au développement axé sur le genre : le cas des coopératives féminines d'extraction et de commercialisation d'huile d'arganier au Maroc », Mémoire de maîtrise ès sciences (gestion et développement des coopératives), Institut de recherche et d'enseignement sur les coopératives de l'université de Sherbrooke, 160 p.
- Fraisse, L., Laville, J.L., & Guérin I. (2007) : « Économie solidaire : des initiatives locales à l'action publique ». Introduction. Revue Tiers Monde 2007/2 (n° 190), p. 245-253.
- HCP (2016) : Recensement Général de la Population et de l'Habitat, 1994, 2004, 2014
- HCP (Haut-Commissariat au Plan) (2021). Statistiques sur les coopératives au Maroc. Rabat : HCP.
- Khatibi, A. (1998). Les structures sociales et économiques des tribus marocaines. Casablanca: Éditions Maghrébines.
- Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) (2005). Programme de soutien aux coopératives rurales. Rabat: INDH.
- Montagne, R. (1964). Les Berbères et le Makhzen dans le Sud du Maroc. Paris: Presses Universitaires de France.
- Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts (2020). Rapport sur les coopératives agricoles au Maroc. Rabat: MAPMDREF.
- Murgue, B. (2011) : « La Moudawana : les dessous d'une réforme sans précédent ». Les Cahiers de l'Orient, 102(2), 15-29.
- Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) (2019). Les coopératives agricoles et le développement rural au Maroc. Rome: FAO.

- ONSSA (Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires) (2020). Guide des certifications pour les produits agricoles. Rabat: ONSSA.
- UN Women (2020). Empowerment économique des femmes rurales au Maroc. New York: UN Women.