

## Action publique et dynamique des coopératives au Maroc

### Public and dynamic action of cooperatives in Morocco

**Khalid Didi, (Doctorant-chercheur)**

*Laboratoire de recherche en management des organisations, droit des affaires et  
développement durable (LARMODAD)*

*Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales. Souissi  
Université Mohammed V de Rabat, Maroc*

**Hicham Attouch, (Enseignant-chercheur)**

*Laboratoire de recherche en management des organisations, droit des affaires et  
développement durable (LARMODAD)*

*Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales. Souissi  
Université Mohammed V de Rabat, Maroc*

<b>Adresse de correspondance :</b>	Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Avenue Mohammed Ben Abdallah Ragragui, Al Irfane. Université Mohammed V Maroc (Rabat) BP 6430 05376-71719. khalid.didi@um5r.ac.ma
<b>Déclaration de divulgation :</b>	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
<b>Conflit d'intérêts :</b>	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
<b>Citer cet article</b>	Didi, K., & Attouch, H. (2021). Action publique et dynamique des coopératives au Maroc. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 2(6-1), 379-397. <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.5730625">https://doi.org/10.5281/zenodo.5730625</a>
<b>Licence</b>	<b>Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND</b>

**DOI: 10.5281/zenodo.5730625**

**Received:** November 01, 2021

**Published online:** November 27, 2021

## **Action publique et dynamique des coopératives au Maroc**

### **Résumé**

Au Maroc, l'action publique de l'État a constitué depuis longtemps un levier pour la promotion de l'entrepreneuriat coopératif et la création d'un environnement propice au développement du secteur coopératif marocain. De ce fait, plusieurs mesures d'appui et d'accompagnement ont été prises par les pouvoirs publics pour booster la dynamique de ce secteur. Ce travail de recherche consiste à analyser l'impact de l'action publique de l'État sur la dynamique des coopératives au Maroc. Notre méthodologie s'est basée sur la cartographie des différents programmes et stratégies sectoriels ayant fortement contribué à la dynamique du secteur coopératif. Les résultats de cette analyse a permis de démontrer l'importance de l'accompagnement de l'Etat dans la redynamisation des coopératives, en lui donnant non seulement une performance démographique, mais aussi une dynamique entrepreneuriale et participative au développement. En revanche plusieurs insuffisances ont été identifiées impactent négativement la performance des coopératives, notamment : le manque de convergence entre les différents programmes publics et les limites des moyens financiers et techniques dédiés à l'appui de proximité des coopératives.

**Mots clés :** Action publique ; Coopérative ; Entrepreneurial social ; Développement humain.

**Classification JEL :** J18, P13, L31, O15.

**Type de l'article :** Recherche empirique.

### **Abstract**

In Morocco, the state public action has long been a lever for the promotion of cooperative entrepreneurship and the creation of conducive environment to the development of the Moroccan cooperative sector. As a result, several support and accompaniment measures have been taken by the public authorities to boost the dynamics of this sector. This research work consists of analyzing the impact of state public action on the dynamics of cooperatives in Morocco. Our methodology is based on the mapping of the various programs and sector strategies that have greatly contributed to the dynamics of the cooperative sector. The results of this analysis have enabled to demonstrate the importance of supporting the State in revitalizing cooperatives, by giving it not only demographic performance, but also an entrepreneurial and participatory dynamic in development. On the other hand, several shortcomings have been identified which negatively impact the performance of cooperatives, in particular: the lack of convergence between the various public programs and the limitations of the financial and technical resources dedicated to the proximity support of cooperatives.

**Keywords:** Public action; Cooperative; Social Entrepreneurship; Human Development.

**JEL Classification :** J18, P13, L31, O15.

**Paper type :** Empirical research.

## Introduction

Conscient du potentiel que représente le modèle coopératif dans le développement économique et social des territoires, l'État marocain a accordé une place stratégique au développement du secteur coopératif. Il entend en faire l'un des piliers essentiels de l'économie sociale et solidaire (ESS) et une locomotive de développement des activités génératrices des revenus et de l'emploi, plus particulièrement pour les jeunes et les femmes en milieu rural (JOUJET, 2021).

Pour ce faire, le Maroc s'est engagé fortement dans la promotion du tissu coopératif par la mise en place d'un dispositif d'accompagnement et d'encadrement des coopératives qui constitue une feuille de route pour l'action publique de l'État à l'égard des coopératives. À cet égard, les pouvoirs publics ont mis en œuvre plusieurs programmes et stratégies sectorielles qui prévoient l'appui et l'accompagnement des coopératives dans les différents secteurs d'activité notamment par la formation et renforcement des capacités managériales des gestionnaires des coopératives, ainsi que l'assistance technique et financière des coopératives et l'appui à la commercialisation de leurs produits au niveau national et international.

Aujourd'hui, le secteur coopératif marocain a connu une véritable dynamique démographique dans l'ensemble du territoire national, et une croissance remarquable au niveau de nombre des coopératives et leurs adhérents. Selon les statistiques de l'office de développement de la coopération, le Maroc compte 40531 coopératives avec 646 901 adhérents (ODCO, 2020). Cette dynamique démographique des coopératives évoque le rôle de l'État dans la redynamisation de ce secteur et l'importance accordée par les gouvernements successifs à la création d'un environnement favorable à son développement.

Toutefois, nous avons constaté en abordant le sujet de la dynamique du secteur coopératif au Maroc, que la plupart des recherches qui ont porté sur l'étude du modèle coopératif ont marginalisé la question de l'importance de l'action publique dans le développement de ce secteur et le rôle de l'accompagnement étatique dans la dynamique entrepreneuriale et participative au développement des coopératives marocaines.

L'objectif ultime de cet article est de mettre en lumière le rôle que revêt l'action publique de l'État dans la dynamique multidimensionnelle des coopératives marocaines. De façon plus précise, nous tenterons de répondre à la question centrale suivante : *Comment l'action publique de l'État impacte la dynamique du secteur coopératif au Maroc ?*

Pour y répondre, nous avons adopté une méthodologie qui s'appuie sur trois volets : dans un premier temps, nous présenterons un cadre théorique et conceptuel du concept de l'action publique et de la coopérative. Ensuite, nous mettrons l'accent sur une revue de littérature des différentes stratégies sectorielles et programmes étatiques dédiés à l'appui et l'accompagnement des coopératives au Maroc. Enfin nous essaierons à travers les données et les statistiques de l'office du développement de la coopération (ODCO), de mettre en lumière la dynamique démographique et participative au développement des coopératives.

## 1. Définition des concepts clés

### 1.1. L'action publique :

Partant de la revue de littérature autour de la notion de l'action publique, nous pouvons confirmer que ce concept s'est développé au croisement des sciences humaines et sociales, comme étant un paradigme scientifique permettant de rapprocher l'intervention de l'État dans un domaine donné. En d'autres termes, lorsqu'on s'intéresse à l'étude des politiques publiques dit aussi « Action publique de l'État », on essaie de comprendre les outils et les mécanismes d'interventions étatiques et ses effets sur l'efficacité et l'efficience de la gestion de la chose publique.

D'un point de vue théorique, le concept de politique publique est un fondement de base pour la définition de l'action publique de l'État. Selon la définition classique qu'en donne Thoenig (1985), une politique publique est « un programme d'action propre à une ou plusieurs autorités publiques ou gouvernementales » (p.6). Cette définition a été dépotée par Turgeon et Savard (2012), considèrent les politiques publiques comme étant « un document rédigé par des acteurs gouvernementaux présentant leur vision d'un enjeu susceptible d'une action publique et, accessoirement, les aspects légaux, techniques, pratiques et opérationnels de cette action ». Les politiques publiques sont donc des outils et des moyens mis en œuvre de l'action publique par les pouvoirs publics pour atteindre des objectifs dans un domaine particulier de la société.

Cependant, la notion de l'action publique est de plus en plus utilisée à la place de politique publique pour souligner la complexité de l'action de l'État et plus généralement de l'administration publique. De même, certains auteurs argumentent de plus en plus en faveur de l'abandon de la dénomination « politiques publiques » au profit de « l'action publique », dont il s'agirait désormais de faire la sociologie politique pour étudier l'intervention de l'État dans un secteur donné.

Selon Thoreau (2012), l'un des chercheurs contemporains de la sociologie, le concept de l'action publique est employé à la place de politique publique afin de mettre en avant la question de la mise en œuvre des politiques publiques et les différents intervenants dans son processus. Thoreau précise que, le concept de l'action publique est souvent utilisé dans la sociologie politique afin d'analyser l'ensemble des acteurs intervenant dans les différentes phases d'une politique publique en adoptant une approche sociologique ou de la « sociologie de l'action publique » (Thoreau et al., 2012). L'action publique est donc un concept de sociologie politique qui désigne l'action de l'administration publique dans un secteur donné. (Commaille J, 2010, p.413).

## 1.2. Définition de la coopérative :

Selon la définition l'Alliance Coopérative Internationale (ACI)<sup>1</sup>, les coopératives sont des entreprises centrées sur les personnes, qui sont détenues et contrôlées par leurs membres pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs. Il s'agit donc d'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 selon la règle « *Un membre, une voix* ».

Au Maroc, les nouvelles dispositions (loi n° 112-12 relative aux coopératives, 2014), définissent la coopérative comme étant, « un groupement de personnes physiques et /ou morales, qui conviennent de se réunir pour créer une entreprise, leur permettant la satisfaction de leurs besoins économiques et sociaux, et qui est gérée conformément aux valeurs et principes fondamentaux mondialement reconnus en matière de la coopération. ».

Pour confirmer l'attachement à ces principes, le législateur marocain a consacré l'article 2 de cette loi aux principes reconnus mondialement, comme les recommande l'Alliance coopérative internationale (ACI). Selon les dispositions de cette loi, toute personne, sans distinction, peut adhérer à une coopérative sous réserve de remplir les conditions prévues par ses statuts en conformité avec la nature de son activité (*Principe Adhésion volontaire et ouverte à tous*). Ainsi, chaque coopérateur, quel que soit le nombre de parts qu'il possède, dispose de droits

égaux au niveau de l'administration et de la gestion des affaires de la coopérative et dispose, en conséquence, d'une voix dans les assemblées générales de la coopérative (*principe de démocratie exercé par les membres*). De même, les membres contribuent de manière

---

<sup>1</sup> ACI : Fondée en 1895, il s'agit de l'une des plus anciennes organisations non gouvernementales et de l'une des plus importantes qui regroupe, représente et assiste les coopératives du monde entier.

équitable au contrôle démocratique, la capitale de leur coopérative (*Principe de Participation économique des membres*). Entre autres, les coopératives sont des organisations autonomes d'entraide, gérées par leurs membres (*principe d'autonomie et indépendance*), elles fournissent l'éducation et la formation de leurs membres, des représentants élus, des gestionnaires et des employés afin qu'ils puissent contribuer efficacement au développement de leurs coopératives (*Principe d'éducation, formation et information*). Ainsi, les coopératives servent à leurs membres et renforcent le mouvement coopératif en travaillant ensemble à travers des structures locales, nationales, régionales et internationales (*principe de coopération entre les coopératives*). En fin, les coopératives contribuent à la dynamique participative au développement de leur communauté (Principe d'engagement envers la communauté).

À travers leurs valeurs de démocratie, de solidarité, et d'entraide, les coopératives sont donc des entreprises sociales de l'économie sociale et solidaire, guidées par des valeurs et principes reconnus au niveau international et jouent un rôle crucial dans le développement humain et des territoires par le biais de l'entrepreneuriat coopératif.

## **2. Politique de l'Etat à l'égard des cooptatives au Maroc : Un regard historique**

L'intervention de l'État dans le secteur coopératif ne date pas d'aujourd'hui. Depuis, son indépendance en 1956, le Maroc a opté pour le choix des coopératives comme étant un instrument efficace de lutte contre l'exclusion sociale et de développement durable, notamment chez les jeunes et les femmes dans le milieu rural. C'est ainsi que les pouvoirs publics ont fortement encouragé et assisté les coopératives par les différentes mesures et incitations prises par les gouvernements pour promouvoir le rôle des coopératives dans économique et social du pays.

Historiquement, la période de (1956-1983) constitue l'étape la plus remarquable de l'intervention étatique dans développement du secteur coopératif marocain. Durant cette période, les pouvoirs publics ont pris un ensemble de mesures pour l'appui aux coopératives et la création d'un environnement propice à leur développement, notamment l'appui juridique à travers la promulgation de plusieurs textes juridiques, tels que le texte autorisant la constitution de coopératives minières, de coopératives d'habitations, de coopératives agricoles de réformes agraires, etc.

Ainsi, les pouvoirs publics ont opté pour l'appui institutionnel au secteur coopératif, par le biais de la création de l'ODCO en 1962, comme étant une institution publique chargée de promouvoir l'entrepreneuriat coopératif en terme formation, d'information et de coordination. Durant cette période également, l'État a joué un rôle capital dans le financement de l'action coopératif, par l'octroi de subventions aux coopératives. Ainsi, les pouvoirs publics ont mis à la disposition du mouvement coopératif, des outils techniques et des mécanismes institutionnels pour assurer l'encadrement technique des coopératives et le pilotage de l'action publique dans le domaine du secteur coopératif. À la fin de cette étape, l'essor du secteur coopératif a connu un accroissement rapide en passant de 62 coopératives en 1975 à environ 2000 en 1983, grâce aux efforts déployés par les pouvoirs publics dans l'accompagnement et l'encadrement des coopératives.

À partir de 1983, avec l'orientation de l'État de désengagement de certains secteurs s'est répercutée sur le secteur coopératif également. Cette période s'est caractérisée par la suppression de certains avantages préférentiels octroyés aux coopératives et le commencement de la politique de désengagement des coopératives. Ceci a permis une transition vers la création d'une nouvelle génération des coopératives autonomes qui comptent sur elles-mêmes mais qui nécessitent des efforts colossaux au niveau de la valorisation de l'élément humain par la formation et la sensibilisation.

Pour renforcer cette orientation, un cadre juridique unique pour les coopératives abrogeant les textes antérieurs a été adopté en 1983 mais n'est entré en application dans sa totalité qu'en 1993. Il s'agit de la loi n° 24.83, fixant le statut général des coopératives et missions de l'ODCO prône en faveur de l'autonomie des coopératives, de la formation de l'élément humain des coopératives, de la création des unions de coopératives.

En 2000, le secteur coopératif marocain marque une nouvelle étape importante dans son développement. Durant cette période, l'intérêt de l'État vers le modèle coopératif et leur développement va être consolidé et renforcé par plusieurs actions étatiques en faveur des coopératives.

Cette étape va avoir l'émergence de plusieurs programmes et plans nationaux qui vont soutenir d'une manière considérable la dynamique coopérative au niveau national, tels que : L'initiative nationale pour le développement humain (INDH), le plan Maroc Vert (PMV), la stratégie de l'artisanat, voir même la mise en place des programmes visant essentiellement l'accompagnement des coopératives et leur développement, tel que le programme (MOURAFAKA), orienté pour l'appui post-crétion aux coopératives nouvellement créées. À partir de cette étape, les coopératives vont être considérées comme un instrument efficace pour la création de l'emploi et d'intégration de la femme et les jeunes dans la vie active, et un mécanisme d'organisation du secteur informel.

En 2012, l'action publique de l'État à l'égard des coopératives va être renforcé par l'adoption d'une nouvelle loi relative aux coopératives (la loi 112.12) pour s'adapter à la réalité vécue par les coopératives marocaines et de renforcer leur performance entrepreneuriale et managériale et de gouvernance, pour dépasser les lacunes de la loi n° 24-83 fixant le statut général des coopératives et les missions, qui s'est avérée en décalage avec la réalité du mouvement coopératif marocain.

C'est dans ce contexte historique, que l'action publique de l'État à l'égard du secteur coopératif s'est développé au Maroc, en s'appuyant sur les différentes politiques publiques et stratégies sectorielles de développement économie et sociale du pays, ainsi que des programmes étatiques mis en place pour soutenir d'une manière directe la dynamique du secteur coopératif marocain.

### **3. Politiques publiques et programmes d'appui au développement des coopératives au Maroc :**

Comme nous l'avons précisé auparavant, les coopératives marocaines ont bénéficié d'un soutien croissant des pouvoirs publics, qui s'est intensifiés ces dernières années grâce à la mise en place de plusieurs programmes étatiques et stratégies sectorielles, ayant fortement contribué à la dynamique des coopératives au Maroc, notamment par le lancement de :

#### **3.1. L'initiative nationale pour le développement humain (INDH) en 2005 :**

Depuis son lancement en 2005, L'INDH se veut un projet sociétal qui vise à instaurer une dynamique permanente au service du développement humain. (Rapport de CESE,2013) Les objectifs fixés sur le court et moyen terme étaient de réduire la pauvreté, la vulnérabilité, la précarité et l'exclusion sociale et sur le long terme d'instaurer une dynamique pérenne en faveur du développement humain et du bien-être de la population et d'améliorer l'indice de développement humain (IDH) au Maroc.

La première phase de l'INDH (2005/2010), est structurée autour de quatre programmes fondamentaux qui ont ciblé différentes catégories sociales concernées. Le premier programme a été orienté vers la lutte contre la pauvreté en milieu rural. Le deuxième programme vise la lutte contre l'exclusion sociale en milieu urbain. Le troisième programme est consacré au soutien aux groupes sociaux en situation de précarité (les jeunes sans-abri, les enfants des rues et les personnes âgées démunies ...etc.). Le quatrième programme est transversal, il est dédié

aux communautés urbaines et rurales vulnérables non-cibles, en se basant sur la procédure d'appel à projets.

Quant à la deuxième phase (2011-2018), elle a donné une forte impulsion à l'INDH dans la mesure où l'enveloppe financière qui lui est allouée a été augmentée. En s'appuyant sur les résultats et les réalisations de première phase, un cinquième programme a été ajouté aux autres programmes, relative à la mise à niveau territoriale. Il vise à répondre aux besoins des populations de certaines zones montagneuses ou enclavées afin de réduire les disparités en matière d'accès aux infrastructures de base, équipements et services de proximité.

La troisième phase de l'INDH (2019-2023), vient consolider les acquis enregistrés au cours des précédentes phases. Il se concentre autour de quatre axes, à savoir le rattrapage des déficits au niveau des infrastructures et des services sociaux de base dans les espaces territoriaux les moins équipés, l'accompagnement des personnes en situation de précarité, l'amélioration des revenus et l'intégration économique des jeunes, ainsi que la promotion du développement humain des générations montantes.

En ce qui nous concerne le rôle de l'initiative nationale pour le développement humain dans la dynamique des coopératives, cette stratégie a donné une forte impulsion à l'action coopérative au Maroc. Les programmes mis œuvre dans le cadre de la première phase dans la période (2005-2010), ont largement soutenu, entre autres, la création des coopératives et le développement d'activités économiques entreprises par des coopératives par le biais de subventions de contrepartie à des microprojets générateurs d'emplois et de revenus (AGR). Ce qui s'est traduit par la dynamique démographique du secteur coopératif durant cette période. Selon les données de l'ODCO, l'effectif des coopératives est passé de 5 749 à 15 735 entre les années 2007 et 2011, soit un accroissement de 173,7% durant cette période.

Ainsi, le nombre des coopératives n'a cessé d'augmenter et ce grâce à l'appui financier et l'accompagnement de l'INDH en faveur des coopératives dans les différents programmes des trois phases, notamment les programmes en particulier ceux qui sont consacrés au soutien des activités génératrices de revenus (AGR) et à l'amélioration du revenu et l'inclusion économique des jeunes et les femmes.

### **3.2. La stratégie du Plan Maroc Vert (PMV), 2008-2020 :**

La stratégie du plan Maroc vert a été initiée en avril 2008 à l'occasion des premières assises de l'agriculture. Il s'agit principalement d'une politique adoptée par le royaume de 2008-2020 pour relancer le secteur agricole marocain et de faire de l'agriculture un moteur de développement économique et social par la transformation du secteur agricole en un secteur moderne, compétitif et inclusif. (Rapport du MAPMDREF, 2020).

Pour atteindre ces objectifs, la stratégie du plan Maroc vert s'est doté d'un portefeuille de projets intéressant à la fois l'agriculture moderne intensive (Pilier I) et l'agriculture solidaire (Pilier II).

Le premier pilier du Plan vise le développement accéléré d'une agriculture moderne et compétitive, vitale pour l'économie nationale, à travers la concrétisation d'un millier de nouveaux projets à haute valeur ajoutée et / ou productivité tant dans les productions que dans les industries agro-alimentaires, répondant aux règles du marché en s'appuyant sur les investissements privés à forte capacité managériale.

Le deuxième pilier du Plan Maroc Vert est consacré à l'agriculture solidaire où les coopératives constituent l'arsenal organisationnel d'exécution (Benouaicha, 2014). Ce deuxième pilier a comme principaux objectifs l'accompagnement d'une agriculture solidaire et lutte contre la pauvreté notamment dans les zones à économie fragile, et ce, à travers l'amélioration des revenus des agriculteurs pauvres par l'intensification, la diversification et la valorisation des produits locaux et la valorisation des produits du terroir.

La mise en œuvre du deuxième pilier du PMV a contribué largement à dynamique de la création des coopératives agricoles dans les différentes branches du secteur agricole. Ce deuxième pilier a consacré une attention particulière au modèle coopératif, en utilisant les coopératives comme vecteur de regroupement et de productivité capables de gérer les différents maillons de la chaîne de valeur des filières, depuis la production jusqu'à la transformation et la commercialisation des produits (Badraoui et Saikouk, 2015).

La nouvelle approche adoptée dans le cadre de cette stratégie a permis une redynamisation et la création des structures coopératives agricoles entrepreneuriales capables de répondre à un objectif de taille : celui d'organiser les 750.000 agriculteurs en coopératives agricoles, Unions de coopératives agricoles et Groupement d'intérêt économique (GIE) à l'horizon de 2020. (Selon la vision stratégique du PMV). Ainsi, le PMV a permis aux petits agriculteurs de faire face à plusieurs contraintes et problèmes, en l'occurrence, la commercialisation et l'accès au financement et de se structurer dans des coopératives porteuses de projets agricoles entrepreneuriaux.

### **3.3. La stratégie nationale pour le développement de l'économie sociale et solidaire (SNESS), 2010-2020 :**

Le département ministériel chargé de l'économie sociale et solidaire au Maroc a élaboré en 2010 la stratégie nationale pour le développement des initiatives de l'économie sociale et solidaire (SNESS) 2010-2020. Depuis sa création, elle a constitué une feuille de route pour l'action publique en faveur du secteur de l'économie sociale et solidaire. En effet, la nouvelle stratégie vise à créer de la synergie et de la complémentarité entre les actions des différents acteurs publics en matière de l'économie sociale. En termes de vision stratégique, elle vise à atteindre les objectifs suivants :

- *Renforcer et harmoniser l'action publique en faveur de l'économie sociale et solidaire, aussi bien au niveau national que régional ;*
- *Faciliter l'émergence d'une économie sociale et solidaire performante et structurée capable de jouer pleinement son rôle dans la lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion ;*
- *Contribuer à un développement territorial intégré fondé sur l'exploitation rationnelle et la valorisation des richesses et des potentialités locales ;*
- *Améliorer la visibilité et la connaissance du secteur.*

Ainsi, la vision portée par cette nouvelle stratégie prévoit à faire du secteur de l'ESS au Maroc un moteur de développement local, à travers le renforcement de l'investissement dans le patrimoine local et la valorisation des produits de terroir des coopératives.

En ce qui concerne le secteur coopératif, la stratégie nationale de l'ESS vise à renforcer l'adhésion de la population active aux coopératives, en augmentant le taux de pénétration de la coopérative parmi cette population de 3,1% actuellement à 7,5% à l'horizon 2020. Pareillement, la stratégie vise à renforcer la contribution de l'économie sociale et solidaire à la création de l'emploi, en augmentant le nombre de salariés des coopératives de 50.000 actuellement à 175 000 à l'horizon 2020.

Par ailleurs, la stratégie vise à positionner le secteur coopératif marocain dans la dynamique de l'économie nationale, en améliorant la contribution de ce secteur à la création de la richesse, en augmentant sa part dans le PIB de 1,6% actuellement à 3,9% à l'horizon 2020.

La figure suivante résume les objectifs stratégiques et les indicateurs socio-économiques pour le développement du secteur coopératif.



**Tableau N° 1 : Indicateurs socio-économiques du secteur coopératif**

	Année de référence 2010	Année 2019	Objectifs stratégiques à l'horizon 2020
Taux de pénétration de l'ESS dans la population active	3,1%	5%	7,5%
Emplois (Adhérents travailleurs et salariés)	50	En attente du recensement national	175
Part de l'ESS dans le PIB	1,6%	2,0%	3,9%

*Source : MTATAES, 2020.*

En ce qui concerne, les outils et mécanismes d'accompagnements, la stratégie prévoit la mise en place des actions d'accompagnement qui touchent directement l'environnement global propice à l'émergence et au développement des structures coopératives, notamment ce qui concerne le volet, institutionnel, juridique et financier :

- **Sur le plan juridique :** la stratégie prévoit la mise en œuvre, un cadre juridique attractif à travers notamment la révision du cadre juridique des coopératives en vue d'alléger les formalités administratives et d'instaurer de nouvelles règles de gouvernance permettant une meilleure rentabilité et la diversification des statuts juridiques des entreprises d'économie sociale et solidaire (entreprise sociale : auto-entrepreneur, société à responsabilité simplifiée, ...etc.
- **Sur le plan institutionnel :** la stratégie vise à doter les coopératives d'un cadre institutionnel efficace par la réadaptation des missions de l'ODCO à la réalité socio-économique et le renforcement de ses ressources, la mise en place d'une commission nationale de coordination de l'économie sociale, l'élaboration une charte éthique pour le secteur.
- **Sur le plan financier :** Elle vise à développer des outils de financement mieux adaptés aux caractéristiques des coopératives et les autres structures de l'économie sociale et solidaire.

L'adoption de stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire a permis au Maroc de disposer pour la première fois d'une politique publique qui désigne la vision stratégique de l'action publique de l'État en faveur du secteur de l'économie sociale et solidaire en général et des coopératives en particulier.

Néanmoins, en dépit des efforts considérables et les progrès importants qui ont été réalisés, les résultats de cette stratégie restent en deçà des objectifs souhaités, surtout en matière de participation à la création de l'emploi et à la contribution à l'économie nationale. En effet, la contribution du secteur de l'économie sociale et solidaire au PIB national n'a atteint que 2% ce qui est encore inférieur à l'objectif fixé pour 2020 qui est de 3.9%. Par conséquent, le secteur n'emploie que 5% de la population au lieu de 7.5% prévu.

### **3.4. Plans Régionaux de l'Économie Sociale et Solidaire (PDRESS) :**

Dans le cadre de ses nouvelles compétences en matière de développement socio-économique, les régions jouent un rôle important dans la promotion et le développement du secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) au niveau local. Elles sont de ce fait impliquées la promotion de l'action coopératif, qui doit être intégrée dans leurs stratégies. Pour ce faire, chaque région du Royaume doit être dotée d'une politique régionale orienté vers la promotion su secteur de l'économie sociale et solidaire et les coopératives en particulier. Au Maroc,

plusieurs conventions de partenariat ont été signées entre l'État et les conseils régionaux<sup>2</sup> pour la mise en œuvre des plans régionaux de développement de l'économie sociale et solidaire (PDRESS), pour atteindre les objectifs suivants :

- Renforcement des capacités des porteurs de projets de l'ESS en termes de gouvernance et des techniques de gestion ;
- Appui et accompagnement des coopératives et des organismes de l'ESS dans la région par la création de la maison de l'ESS ;
- Organisation des journées et des ateliers de formations et de sensibilisation dans les différents domaines du secteur (commercialisation, financement, gestion,) ;
- Appui de création des réseaux de l'ESS ;
- Mise en place d'un observatoire régional de l'ESS ;
- Organisation des assises régionales de l'ESS ;
- Organisation des marchés itinérants de l'ESS ;
- Organisation du salon régional de l'ESS

En termes des réalisations, plusieurs salons nationaux, régionaux et des marchés itinérants de l'ESS ont été organisés au niveau national et régional, les figures suivantes récapitulent le bilan des réalisations :

**Tableau N° 2:** Salons nationaux, régionaux et marchés itinérants (2010- 2019)

Actions	Nombre d'actions	Nombre d'exposants	Chiffre d'affaires réalisé en millions de MAD	C.A en millions DH(2019)
Salons Nationaux de l'Économie Sociale et Solidaire	8 éditions	3466 organismes de l'ESS	96	40,00 (ECOSS8)
Salons Régionaux de l'Économie Sociale et Solidaire	22 éditions	2890 organismes de l'ESS	45	12 (5 éditions)
Marchés Itinérants de l'Économie Sociale et Solidaire	45 éditions	2906 organismes de l'ESS	18	2,80 (4 éditions)

*Source : MTATAES, 2020.*

Pour la période 2010-2019, des multiples actions ont été réalisé dans le cadre des plans régionaux de l'économie sociale et solidaire à l'échelle national :

**Tableau N° 3:** Bilan des assises, journées de sensibilisation et rencontres (2010-2019)

Actions	Nombre d'actions	Nombre de bénéficiaires ou de participants
Assises Nationales de l'Économie Sociale et Solidaire.	4 éditions	3200 participants
Communication à propos de la loi 112-12, relative aux coopératives.	22 Caravanes communicatives	2640 bénéficiaires
Rencontres Consultatives Régionales, à propos de l'élaboration de la Stratégie Nationale et le Plan d'Action de l'Économie Sociale et Solidaire 2020 – 2030.	12 rencontres régionales	1727 participants

*Source : MTATAES, 2020.*

<sup>2</sup> Tanger-Tétouan-Al Hoceima, l'Oriental, Fès-Meknès, Beni Mellal-Khénifra, Casablanca-Settat, Marrakech-Safi, Sous Massa.

Les plans régionaux de l'économie sociale et solidaire (PDRESS), constituent aujourd'hui des feuilles de route pour les régions et ses acteurs pour la mise en œuvre des initiatives locales de l'économie sociale et solidaire permettant l'intégration et l'harmonisation de l'action publique au niveau des territoires.

### 3.5. Programme d'appui post-crédation aux coopératives nouvellement créées (MOURAFKA), pilotées par l'ODCO pour la période 2011-2015 :

La performance organisationnelle et managériale des coopératives a constitué un réel défi pour les acteurs étatiques en charge de la promotion du modèle coopératif, notamment pour les coopératives nouvellement créées. C'est ainsi que le ministère de tutelle<sup>3</sup> et l'office de développement de la coopération (ODCO) ont mis en place un programme d'appui post-crédation aux coopératives nouvellement créées intitulées (Programme MOURAFKA, 2011) dans le but de réduire le taux d'échec des coopératives et de favoriser leur performance.

Ce programme a pour objectif d'accompagner les coopératives nouvellement créées qui portent des projets économiquement rentables et socialement responsables, pendant les quatre premières années de leur existence et au moins une année d'activité. Il vise principalement, la mise en place de conditions favorables pour la pérennisation de l'activité économique des coopératives par le renforcement des capacités techniques et managériales des coopératives en mettant à leur disposition un dispositif d'accompagnement en trois phases :

- **La première phase** : est dédiée à l'élaboration d'un diagnostic stratégique de la coopérative en matière d'appui technique ;
- **La deuxième phase** : est consacrée à la formation groupée des gestionnaires au niveau régional ;
- **La troisième phase** : prend la forme d'un programme de coaching et d'appui technique, elle est consacrée à la coopérative au niveau de la gestion et l'administration, de procédés techniques et qualité, de différenciation et commercialisation.

Ce programme d'accompagnement s'inscrit dans le cadre de l'importance accordée par le gouvernement à la promotion du secteur coopératif en tant que secteur pouvant jouer un rôle fort important dans la promotion et le développement des activités génératrices des revenus et de l'emploi au niveau territorial et dans l'amélioration des conditions de vie des populations.

Pour atteindre ces objectifs, le programme le programme MOURAFKA favorise une approche de proximité, en se basant sur l'accompagnement individuel des coopératives bénéficiaires du programme réparties sur les préfectures et les provinces du royaume. Ainsi, l'ODCO prend en charge l'appui des différents secteurs d'activités, et ce pendant une période de deux ans pour la mise en application de leurs plans de développement, notamment dans les domaines de la gestion, de l'assistance technique et de la commercialisation comme cela est reflété dans le tableau suivant :

**Tableau N° 4 : Dispositif de l'accompagnement individuel des coopératives**

	Thèmes	Objectifs
1	Gestion	– Améliorer et renforcer les capacités managériales des coopératives ; – Développer les capacités de prise de décision.
2	Assistance technique	– Améliorer les techniques d'approvisionnement, les procédés et les techniques de production ; – Améliorer la rentabilité économique de la coopérative.
3	Commercialisation	– Améliorer l'attractivité du produit et conquérir de nouveaux marchés.

Source : ODCO

<sup>3</sup> Ministère des Affaires Économiques et Générales (ancien département chargé de l'économie sociale et solidaire au Maroc).

En termes de ciblage, le programme a ciblé 2.000 coopératives au total (soit 500 par an) et 200.000 bénéficiaires sur l'ensemble du territoire national. Au niveau budgétaire, le budget total du programme a été estimé à 85 millions MAD soit environ 8,7 millions USD.

Malgré les efforts entrepris par l'ODCO dans la mise en œuvre de ce programme, nous avons remarqué un grand manque de données sur les résultats et les réalisations de ce programme et son impact sur la performance des coopératives, ainsi qu'un retard remarquable dans le lancement de programme<sup>4</sup>.

#### 4. L'impact de l'action publique sur la dynamique du secteur coopératif : Une dynamique multidimensionnelle

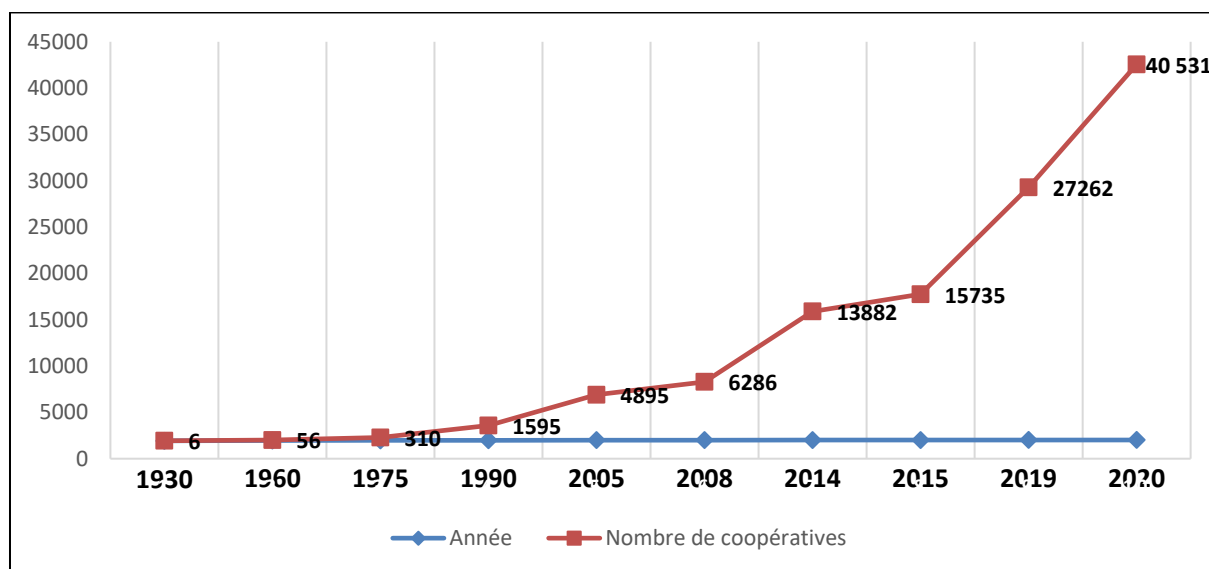
L'action publique de l'État a fortement impacté l'essor des coopératives marocaines. Grâce aux mesures et incitations prises par les acteurs étatiques par les dispositifs d'accompagnement et d'assistance technique, de commercialisation et de valorisation des produits des coopératives, le tissu coopératif marocain a connu une dynamique multidimensionnelle :

##### 4.1. Une dynamique démographique :

Le mouvement coopératif marocain a connu ces derniers temps une dynamique démographique importante et un ancrage territorial tirant parti des traditions et coutumes marocaines enracinées fondées sur la solidarité et l'entraide mutuelle. Les chiffres communiqués par l'Office du développement de la coopération (ODCO) démontrent une cadence soutenue de création des coopératives ces dernières années. Le nombre des coopératives a évolué en 2008 de 19,2% par rapport à 2005, en passant de 4.895 à 6.286 coopératives en 2008. De même, le nombre des coopératives a passé de 6286 en 2008 à 27262 coopératives en 2019. En 2020, le nombre des coopératives dépasse 40.531<sup>5</sup>.

La figure suivante représente l'évolution démographique des coopératives au Maroc entre 1930 et 2020 :

Graphique N° 1 : la dynamique démographique des coopératives au Maroc depuis 1930



Source : Données cartographiques clés – Maroc- ICA-EU PARTNERSHIP

Cette dynamique démographique des coopératives est due à plusieurs facteurs qui portent essentiellement à l'accompagnement des acteurs étatiques au secteur coopératif et l'engagement de la population locale dans la dynamique des organisations de l'économie sociale et solidaire, particulièrement dans les coopératives.

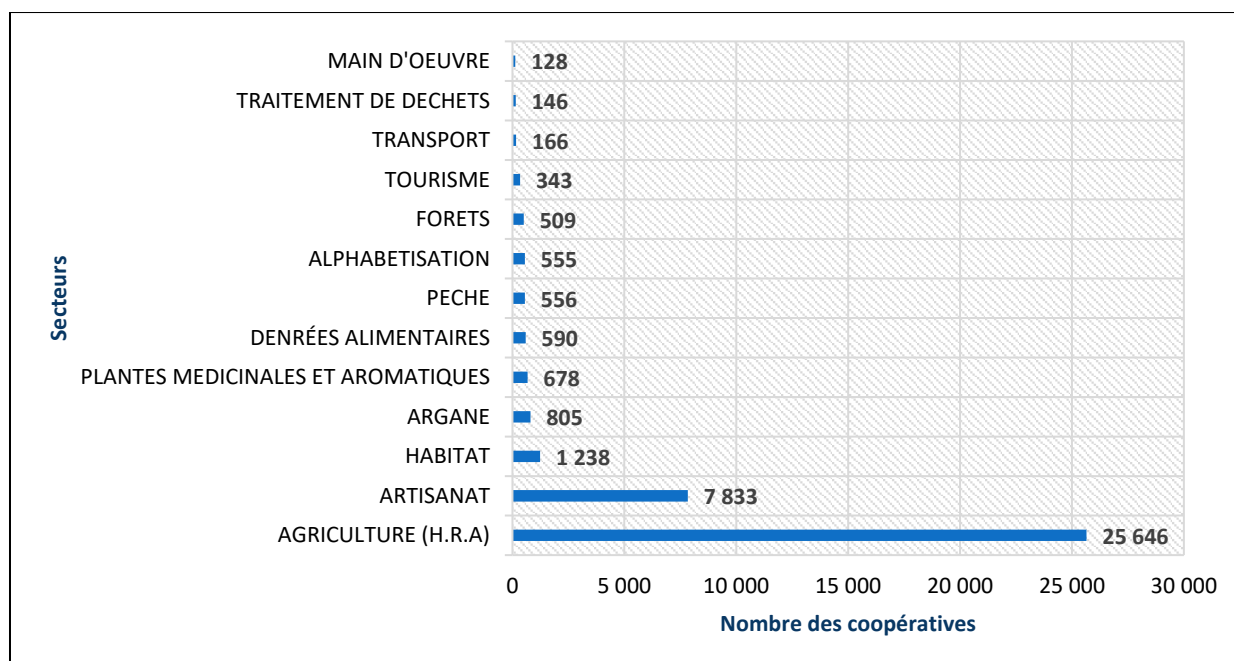
<sup>4</sup> Initialement programmé pour 2011-2015, il a débuté en 2014.

<sup>5</sup> Situation des coopératives jusqu'à 2020 publiée au niveau du site de l'ODCO.

#### 4.2. Une dynamique sectorielle :

Le secteur coopératif a connu également une dynamique sectorielle représentée par la diversité des branches d'activités des coopératives. En analysant les chiffres de l'ODCO de 2020, on constate tout d'abord que le tissu coopératif marocain est essentiellement dominé par le secteur agricole, avec un nombre 25.646 coopératives qui accapare à lui seul 65 % des coopératives et 71 % des adhérents. Il est suivi respectivement par le secteur de l'artisanat et de l'habitat. Le nombre des coopératives d'artisanat a atteint 7.833 unités avec 65.599 adhérents, et celui des coopératives d'habitat avec 1.238 coopératives et 51.331 des adhérents, comme l'indique la figure suivante :

**Graphique N° 2 : Nombre des coopératives par secteur**<sup>6</sup>



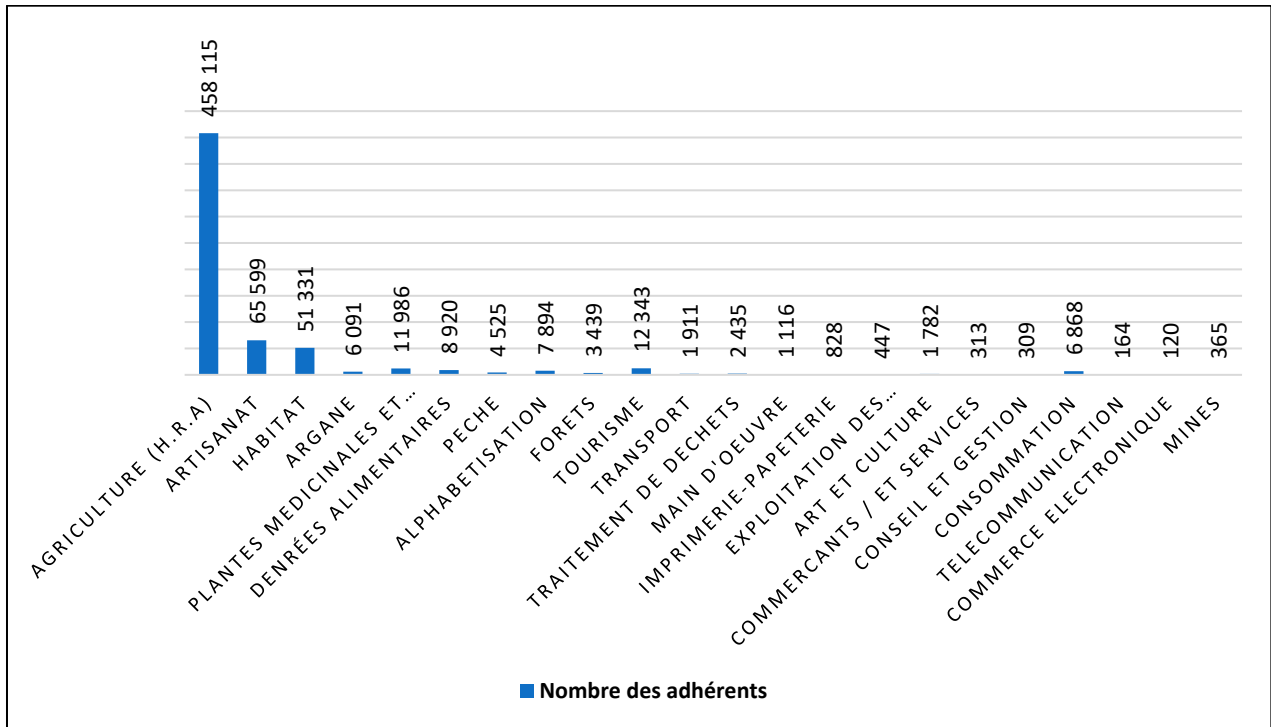
*Source : Auteur, selon les données de l'ODCO (2020)*

Cette nouvelle dynamique sectorielle des coopératives s'explique par plusieurs facteurs dont principalement le dynamisme de la population locale dans le secteur agricole et artisanal et les nouvelles opportunités d'accompagnement et d'appui offertes par plusieurs acteurs étatiques tels que : (ODCO, ADA, ONSA, ADS) et bailleurs de fonds internationaux, qui ont contribué au renforcement des capacités managériales et organisationnelles des coopératives dans les différents secteurs d'activités.

Par ailleurs, le tissu coopératif marocain s'est enrichi par l'apparition de nouveaux secteurs d'activités citant des coopératives de scolarisation de commercialisation électronique, de traitement des déchets. En 2020, parmi les secteurs nouvellement apparus, on trouve 56 coopératives dans le domaine de l'art et culture, 49 coopératives de conseil et gestion, 43 coopératives de consommation, 30 coopératives de télécommunication et 24 coopératives du commerce électronique, et 19 coopératives ouvrent dans le domaine des mines (ODCO). Le graphe suivant représente le nombre des adhérents par secteur d'activités au titre de l'année 2020 :

<sup>6</sup> Ces statistiques non incluses les coopératives non conformes à la loi 112-12. Ils représentent les données des dossiers des coopératives reçus des registres locaux (tribunaux), traités et saisis au registre central des coopératives (ODCO): opération qui est toujours en cours.

**Graphique N° 3 : Nombre des adhérents par secteur d'activité**<sup>7</sup>



*Source : Auteur, selon les données de l'ODCO (2020)*

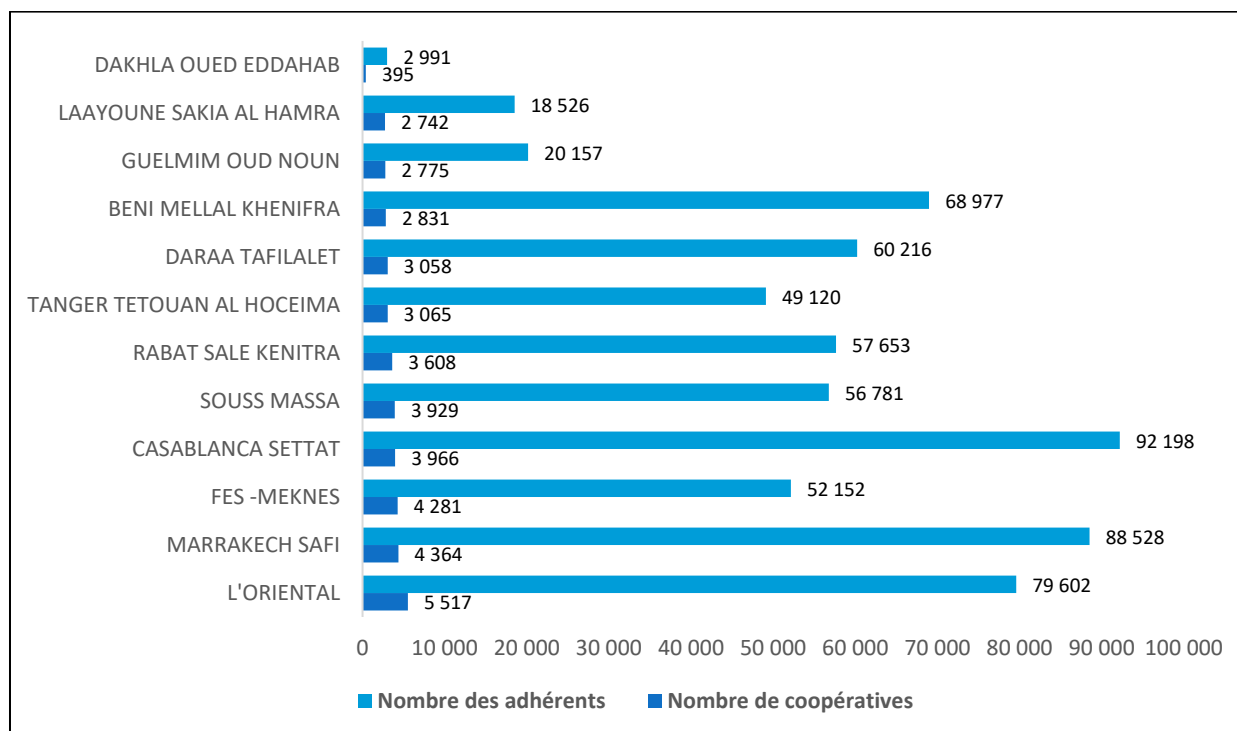
### 4.3. Une dynamique territoriale

Le rôle primordial que joue le secteur coopératif dans le développement territorial n'est plus à démontrer, il est même considéré par plusieurs experts comme une réelle plus-value sociétale pour les territoires et un levier primordial pour le développement durable. Il contribue de manière efficace à la création de projets générateurs de revenus et de postes d'emplois et participe à la résorption du chômage, en particulier dans le monde rural. (M. IKHLAS, S HINTI, 2016).

Dans le contexte marocain, la dynamique territoriale des coopératives s'est renforcée essentiellement avec le lancement de l'INDH en 2005 qui a encouragé la création des coopératives, notamment dans le milieu rural, qui souffre de l'exclusion et de la pauvreté. Dans ce cadre, l'État a fait de grands efforts pour simplifier les procédures de création des coopératives et pour valoriser leurs produits en mettant à leur disposition de nouveaux mécanismes de financement et des structures d'accompagnement. En conséquence, le secteur coopératif a connu une forte dynamique territoriale. Le graphe suivant représente la dynamique et la répartition régionale des coopératives et leurs adhérents dans les régions du royaume :

<sup>7</sup> Ces statistiques non incluses les coopératives non conformes à la loi 112-12.

**Graphique N° 4 : Répartition des coopératives et leurs adhérents par région<sup>8</sup>**



*Source : Auteur, selon les données de l'ODCO (2020)*

L'analyse de la répartition régionale du tissu coopératif marocain au titre de l'année 2020, démontre une forte concentration des coopératives au niveau de la région de l'oriental avec 5.517 coopératives, suivi par la région de Marrakech-Safi avec 4.364 coopératives et les autres régions du royaume connaissent une dynamique considérable dans le rythme de création des coopératives. En outre, cette répartition reflète une présence régionale déséquilibrée des coopératives, avec une forte présence dans des régions ayant un potentiel dans le secteur agricole et artisanat, et qui peut s'expliquer également par les efforts déployés par les acteurs étatiques, notamment dans le secteur de l'artisanat avec la mise en œuvre de la stratégie de l'artisanat « Vision 2030 », et le secteur agricole et son accompagnement dans le cadre du plan Maroc Vert.

#### 4.4. Une dynamique entrepreneuriale et participative au développement

L'entrepreneuriat coopératif se propose comme une véritable alternative d'inclusion socioéconomique et de cohésion sociale surtout pour les populations pauvres ou démunies ou en situation de précarité ou tout simplement défavorisé. (Nia et Attouch, 2015). Il est considéré par plusieurs experts comme outils innovant pour le développement durable des territoires. Dans sa résolution n° A/RES/74/119 adoptée par l'assemblée générale tenue à la soixante-quatorzième session en décembre 2019, les Nations Unies ont reconnu le rôle important des coopératives dans le développement social. La résolution considère que : « les coopératives, sous leurs différentes formes, encouragent toute la population, y compris les femmes, les jeunes, les personnes âgées, les personnes handicapées et les autochtones, à participer aussi pleinement que possible au développement économique et social, dont elles sont en train de devenir un facteur important, et qu'elles contribuent à l'élimination de la pauvreté et de la faim... »<sup>9</sup>. Dans

<sup>8</sup> Ces statistiques non incluses les coopératives non conformes à la loi 112-12.

<sup>9</sup> Résolution n° A/RES/74/119 adoptée par l'Assemblée générale le 18 décembre 2019 à la soixante-quatorzième session. [https://base.socioeco.org/docs/a\\_res\\_74\\_119-fr.pdf](https://base.socioeco.org/docs/a_res_74_119-fr.pdf)

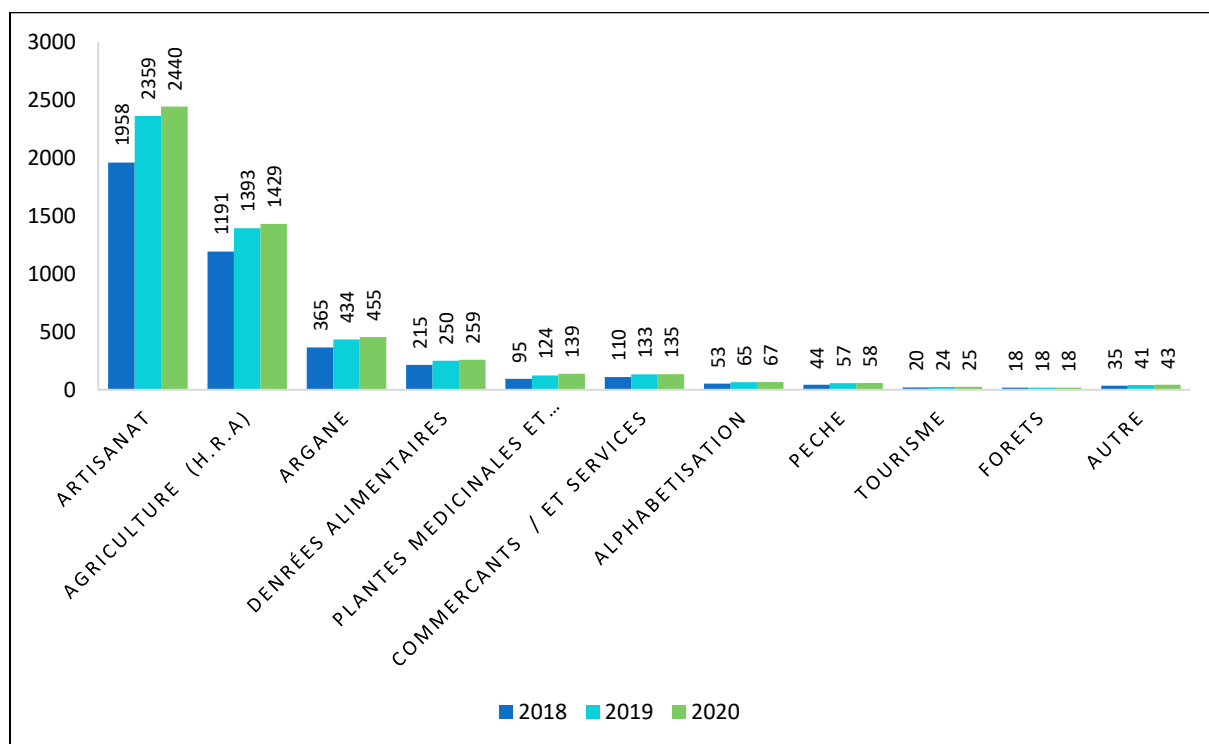
ce sens, le rôle des coopératives dans le développement économique et social a fait l'objet d'une attention accrue au niveau des stratégies publiques au Maroc.

**a) L'émancipation des femmes par l'entrepreneuriat coopératif :**

Le secteur coopératif joue un rôle très important dans l'émancipation de la femme marocaine et son insertion dans le tissu économique en particulier dans le milieu rural où les femmes souffrent encore de la pauvreté et de l'exclusion sociale (DEBBAGH, B et YOUSFI, FZ. 2020). Faisant de l'entrepreneuriat coopératif un support d'intégration, les coopératives marocaines ont contribué fortement dans l'évolution des conditions économiques et sociales des femmes, notamment en milieu rural.

Cette vision a été soutenue par plusieurs programmes étatiques et stratégies sectorielles, notamment l'INDH et le Plan Maroc Vert qui ont donné une forte impulsion à l'entrepreneuriat coopératif au Maroc, en lui permettant de devenir l'un des piliers essentiels de développement humain. Les études de l'ODCO montrent que le mouvement coopératif féminin au Maroc est en pleine évolution, grâce à l'appui accordé par les différents programmes nationaux de développement, notamment l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) et les plans de développement local initié par les communes et les régions. Le graphe suivant met en exergue l'évolution des coopératives féminines par secteur au Maroc sur les trois dernières années (2018-2019-2020).

**Graphique N° 5 :** Évolution des coopératives féminines par secteur au Maroc (2018-2020)<sup>10</sup>



*Source :* Auteur, sur la base des données de l'ODCO.

L'analyse de la figure montre que le mouvement coopératif féminin au Maroc est en pleine évolution sur les trois dernières années. Au titre de 2020, il existe au total 5.068 coopératives de femmes dans les différents secteurs d'activités, avec un nombre d'adhérents qui a atteint 38 460. Ainsi, les coopératives féminines sont présentes dans les différents secteurs économiques. Par ailleurs, le secteur d'artisanat prédomine le tissu coopératif féminin avec 2.440 coopératives et 16 637 adhérents, suivis par le secteur agricole avec 1.429 coopératives et 11.358 adhérents.

<sup>10</sup> Ces statistiques non incluses les coopératives non conformes à la loi 112-12.



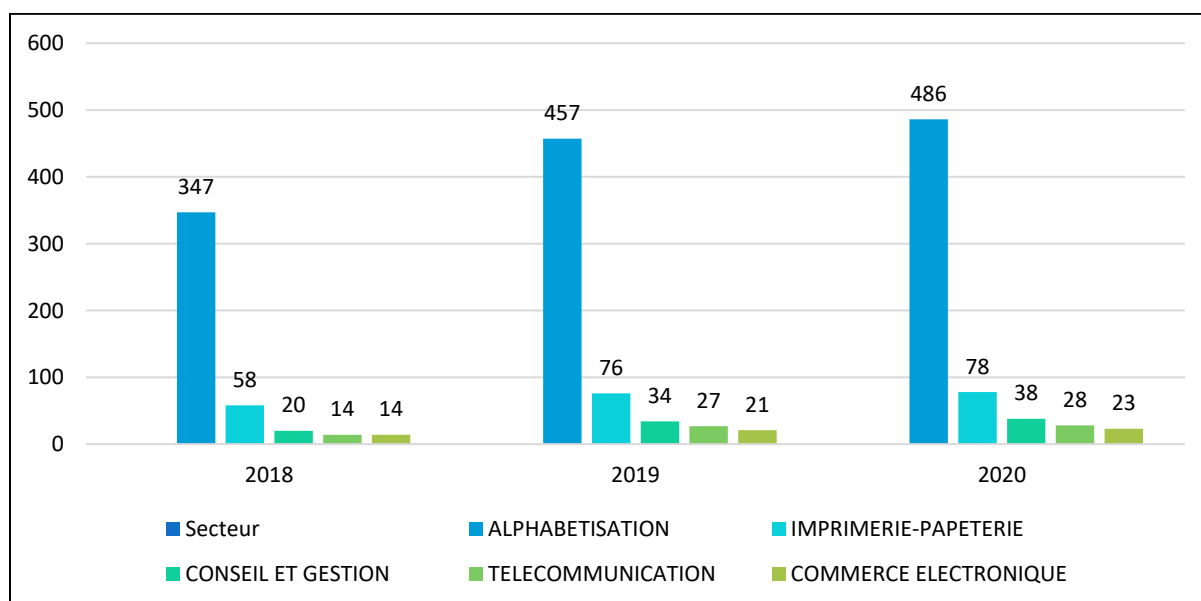
On peut constater que les coopératives participent d'une manière importante dans l'autonomisation économique et sociale des femmes marocaines. Ainsi, l'entrepreneuriat coopératif a permis l'intégration des femmes dans développement local à travers des activités génératrices de revenus et leur autonomisation économique et sociale, en leur assurent la participation à la production économique et l'accès aux droits socio-économiques.

### b) La dynamique entrepreneuriale des jeunes diplômés :

Dans ce contexte national caractérisé par la vulnérabilité de l'emploi des jeunes<sup>11</sup>, l'insertion des jeunes par l'entrepreneuriat coopératif est devenue une nouvelle alternative pour l'insertion des jeunes et les jeunes diplômés en particulier. À cet effet, plusieurs efforts ont été déployés par les acteurs institutionnels (ODCO-ADA- ADS et les départements ministériels), pour promouvoir l'entrepreneuriat coopératif chez les jeunes afin d'améliorer les conditions économiques, sociales de la jeunesse marocaine. Ce qui a permis une véritable dynamique des coopératives créées par les jeunes diplômés.

Les données publiées par l'ODCO, montrent que le nombre des coopératives des jeunes diplômés a atteint 653 coopératives au titre de l'année 2020, avec un nombre de 3.529 adhérents. Elles sont représentées principalement dans le secteur de l'alphabétisation avec 486 coopératives, suivi par le secteur de l'imprimerie avec 78 coopératives. L'entrepreneuriat des jeunes Marocaines a déclenché l'émergence des nouveaux secteurs d'activités spécifiques, tels que : le secteur de conseil et gestion, de télécommunication et le secteur du commerce électronique.

**Graphique N° 6 :** Évolution des coopératives des jeunes diplômés par secteur au Maroc<sup>12</sup>



*Source :* Auteur, sur la base des données de l'ODCO.

En analysant ces chiffres, nous pouvons confirmer que le secteur coopératif a enregistré une évolution remarquable au cours des trois dernières années (2018-2019-2020) pour atteindre un nombre total de 653 coopératives et plus de 3.529 coopérateurs en fin 2020. La dynamique entrepreneuriale des coopératives des jeunes a permis l'insertion d'un nombre important des

<sup>11</sup> Le chômage des jeunes constitue un des principaux problèmes rencontrés par la société marocaine (CESE, 2018). En 2017, il touchait, en effet, près de 29,3 % des jeunes, soit 2,8 fois plus que la moyenne nationale (HCP, 2018).

<sup>12</sup> Ces statistiques non incluses les coopératives non conformes à la loi 112-12.

jeunes Marocaines dans différents secteurs d'activités grâce aux efforts déployés par les partenaires public et privé et par le biais de l'entrepreneuriat coopératif.

## 5. Conclusion

Cet article s'est proposé à analyser la place stratégique du secteur coopératif marocain dans l'action publique de l'Etat, en s'appuyant sur la cartographie de différents stratégies programmes de développement économique et social du pays. En effet, notre analyse nous a permis de conclure que les pouvoirs publics ont fait un choix stratégique et politique portant sur le secteur coopératif comme étant un levier pour la promotion des initiatives locales et une alternative pour l'inclusion socio-économique des populations en situation de précarité, notamment chez les jeunes et les femmes en milieu rural.

Ce positionnement stratégique du secteur coopératif a été soutenu par la mise en place d'un ensemble de programmes étatiques orientés vers l'appui et l'accompagnement des coopératives dans les domaines de la formation et le renforcement de leurs capacités managériales et organisationnelles, ainsi que dans les aspects liés à la labélisation, certification et commercialisation de leurs produits.

Par conséquent, l'action publique de l'État à l'égard du secteur coopératif a permis au Maroc de disposer d'un environnement favorable et incitatif à la création des coopératives, et de booster la dynamique de ce secteur en lui donnant non seulement une dynamique démographique traduite par une croissance remarquable au niveau de nombre des coopératives et leurs adhérents, mais aussi une dynamique entrepreneuriale et participative au développement des coopératives au niveau local.

Cependant, la politique de l'État dans le secteur coopératif souffre encore d'insuffisances et limites. La première limite revient d'une part, au manque de convergence entre les différents programmes d'appui et d'accompagnement des coopératives, et en d'autres parts à la multiplicité des acteurs intervenants dans ce secteur sans coordination entre eux. La deuxième limite est celle liée à l'insuffisance de communication institutionnelle des acteurs publics autour des dispositifs et démarches d'accès aux services d'appui et d'accompagnement offerts par les l'État aux coopératives. La troisième limite concerne l'insuffisance des moyens financiers dédiés à l'appui de proximité et de coaching individuel des coopératives.

Ces insuffisances impactent négativement la performance économique et sociale des coopératives et sa vocation de développement. Toutefois, la réflexion sur le nouveau modèle de développement (NMD) lancé par le Maroc ces derniers temps a mis en avant les limites du secteur de l'économie sociale et solidaire en général, et le secteur coopératif en particulier. En effet, le nouveau modèle de développement à l'horizon de 2030, cherche à consolider l'action de l'État dans ce secteur et de rompre avec la vision classique du modèle coopératif pour en faire un nouveau secteur économique à part entière avec une forte valeur ajoutée dans l'économie nationale.

En ce qui concerne les perspectives de cette recherche, notre article offre plusieurs pistes de recherches empiriques en matière de l'analyse et l'étude de la perception des coopératives autour des politiques de l'État, et d'approfondir la réflexion sur l'impact de l'action publique sur la performance organisationnelle et managériale des coopératives.

## Références

- (1) Abdourahmane Ndiayen, A (2011). Introduction. Économie sociale et solidaire : animation et dynamiques des territoires. *L'Harmattan*, pp.15-29.
- (2) Attouch H. (2011). Economie solidaire et développement humain durable. *In Remacoop*, n° 1, ODCO, pp 69-78.
- (3) Badraoui, I., Saikouk, T (2015). Intégration verticale de la chaîne de valeur dans le cadre des coopératives agricoles. *In Remacoop*, n° 5, ODCO, Page 25.

- (4) BENOUAICHA, M (2014). Quelle place pour les coopératives dans le plan Maroc-vert. *In Remacoop*, n° 4, ODCO, Page 66.
- (5) Commaille, J (2010). Sociologie de l'action publique. *Dictionnaire des politiques publiques*, page 413.
- (6) Conseil Economique, Social et Environnemental. (2013). Initiative Nationale pour le Développement Humain : analyse et recommandations. Saisine n° 2 / 2013. <http://www.cese.ma/media/2020/10/Avis-Initiative-Nationale-pour-le-D%C3%A9veloppement-Humain-analyse-et-recommandations.pdf>
- (7) DEBBAGH, B. YOUSFI, FZ. (2020). Le mouvement coopératif féminin dans le milieu rural au Maroc : quelle contribution au développement humain ? *Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management (MJEIM)*, Volume 5, numéro 1.
- (8) François Thoreau, F., Lascoumes, P., Le Galés, P (2012). Sociologie de l'action publique. *Armand Colin coll. « 128 », 2ème édition, Publié le 23 août 2012.*
- (9) Grawitz, M., Leca, J., Thoenig, J-C (1985), « Traité de science politique. 4, Les politiques publiques », Presses universitaires de France, Paris.
- (10) Hassenteufel, P (2011). Sociologie politique : l'action publique. *Armand Colin*, 2ème édition. [https://mtataes.gov.ma/wp-content/uploads/2018/10/Prog\\_Mourafaka.pdf](https://mtataes.gov.ma/wp-content/uploads/2018/10/Prog_Mourafaka.pdf)
- (11) JOUIET, I (2021). L'entrepreneuriat coopératif au Maroc : Une locomotive de développement socioéconomique ». *Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 4 : Numéro 1 » pp : 960-973.*
- (12) Mergoum, I., HINTI, S (2016). L'entrepreneuriat coopératif : un levier du développement territorial au Maroc. *Revue Économie, Gestion et Société*, n° 8.
- (13) Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts. (2020). Plan Maroc Vert : Bilan et perspectives : 2008-2018. [https://www.agriculture.gov.ma/sites/default/files/2021-08/20-00529-MA\\_Plaquette\\_Bilan%20PMV\\_VF%286-7-21%29-compresse%CC%81.pdf](https://www.agriculture.gov.ma/sites/default/files/2021-08/20-00529-MA_Plaquette_Bilan%20PMV_VF%286-7-21%29-compresse%CC%81.pdf)
- (14) Ministère Délégué auprès du Chef du Gouvernement Chargé des Affaires Economiques et Général. (2011). La Stratégie Nationale de l'Économie Sociale et Solidaire 2010-2020. Publié en Novembre 2011. <http://www.blogtrotter.ma/fr/wp-content/uploads/2017/04/SN-De-IESS-2010-2020.pdf>
- (15) Ministère Délégué auprès du Premier Ministre Chargé des Affaires Economiques et Générales. (2011). Programme d'appui post-crétion aux coopératives nouvellement créées -MOURAFKA, 2011-2015.
- (16) Ministère du Tourisme, de l'Artisanat, du Transport Aérien et de l'Economie Sociale (MTATAES). (2020). Bilan de l'Economie Sociale et Solidaire en chiffres. <https://mtataes.gov.ma/fr/economie-sociale/observatoire/bilan-de-leconomie-sociale-et-solidaire-en-chiffres/>
- (17) NIA H. et ATTOUCH H. (2015). Entrepreneuriat coopératif et inclusion socioéconomique des populations défavorisées au Maroc. *Cahiers de Recherche en Sciences de Gestion CARESGE*, n° 2, FSJES Oujda.
- (18) SADDIKI, A (2018). Etat des lieux du cadre juridique et instances de l'économie sociale et solidaire au Maroc. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, volume n° 9.