



A2I

L'ALLIANCE DES DEUX INTELLIGENCES
Humain • Intelligence Artificielle

LIVRE BLANC

— 2026 —

AGRICULTURE MAROCAINE 2035

**PRODUIRE MIEUX, AVEC MOINS D'EAU,
ET MIEUX RÉMUNÉRER CEUX QUI
NOURRISSENT LE MAROC**

Après le Plan Maroc Vert et Génération Green :
quel nouveau contrat agricole pour concilier
eau, **souveraineté alimentaire**, **revenu** des
agriculteurs, **pouvoir d'achat** et **exportations** ?

UN NOUVEAU
CONTRAT AGRICOLE
POUR UN MAROC
RÉSILIENT ET PROSPÈRE



EAU

Chaque goutte compte : plus de valeur par m³ d'eau mobilisé



REVENU AGRICOLE

Garantir un revenu décent et durable à tous les agriculteurs



CONSUMMATEUR

Des prix justes grâce à des circuits courts et à plus de transparence



SOUVERAINÉTÉ ALIMENTAIRE

Produire ce dont le Maroc a besoin, importer ce qui est rationnel



EXPORTATION

Exporter là où le Maroc crée une forte valeur et des emplois



CLIMAT & SOLS

Préserver les sols, renforcer la résilience climatique et la biodiversité



INNOVATION

La technologie au service d'une agriculture plus intelligente

L'AGRICULTURE AU MAROC C'EST :

16%
DU PIB
(2023)

19%
DES EXPORTATIONS
(2023)

36%
DE L'EMPLOI
(2023)

70%
DE L'EAU DOUCE
MOBILISÉE

UNE FEUILLE DE ROUTE 2027-2035

- ✓ Produire mieux avec moins d'eau
- ✓ Mieux rémunérer les agriculteurs
- ✓ Garantir des prix justes aux consommateurs
- ✓ Créer plus d'emplois et de valeur ajoutée
- ✓ Assurer la souveraineté alimentaire du pays



**NOURRIR LE MAROC, VALORISER NOS TERROIRS,
PRÉPARER NOTRE AVENIR.**



DONNÉES
TRANSPARENTES
DÉCISIONS
ÉCLAIRÉES



LIVRE BLANC A2I

AGRICULTURE MAROCAINE 2035

**PRODUIRE MIEUX, AVEC MOINS D'EAU, ET MIEUX RÉMUNÉRER
CEUX QUI NOURRISSENT LE MAROC**

Après le Plan Maroc Vert et Génération Green : quel nouveau contrat agricole pour concilier eau, souveraineté alimentaire, revenu des agriculteurs, pouvoir d'achat et exportations ?

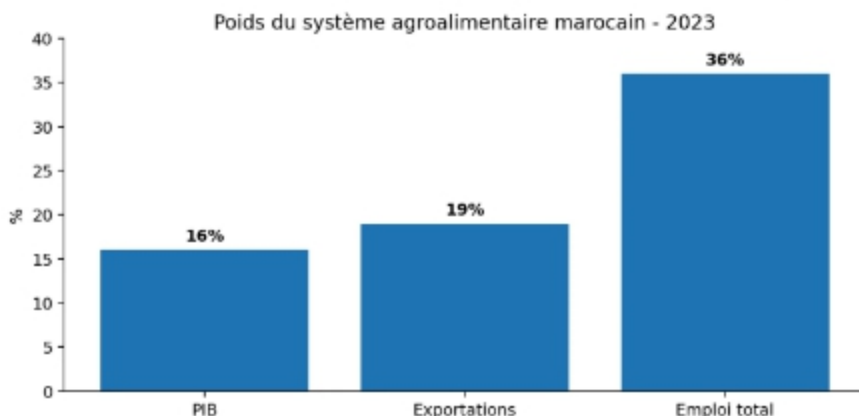
PRODUIRE • ÉCONOMISER • TRANSFORMER • RÉMUNÉRER • SÉCURISER

**L'Alliance des Deux Intelligence (A2I)
Août 2026**

Préambule — L'agriculture marocaine au moment de vérité

Le Maroc agricole a profondément changé depuis 2008. Les investissements, l'irrigation localisée, la structuration de filières, l'exportation et l'agro-industrie ont progressé. Mais la décennie de sécheresses répétées a également rendu visibles les limites d'un modèle évalué trop souvent par les hectares équipés, les tonnes produites ou les milliards exportés.

En 2023, selon la Banque mondiale, le système agroalimentaire marocain représentait environ 16 % du PIB, 19 % des exportations et 36 % de l'emploi total, dont 30 % dans l'agriculture primaire et 6 % dans l'agro-industrie.



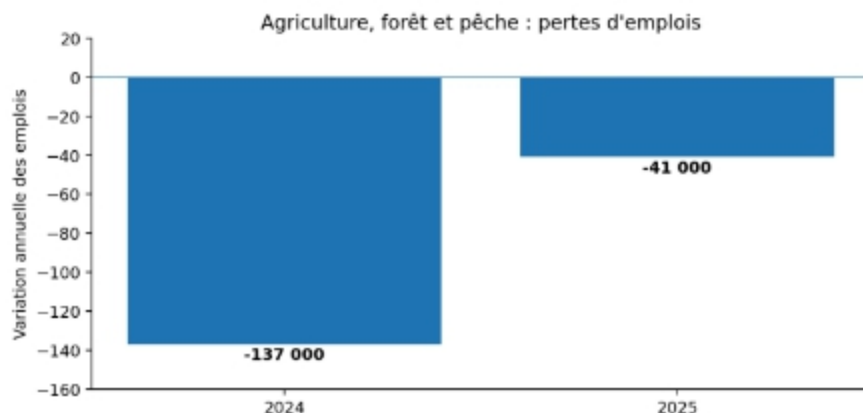
Infographie 1 - L'agriculture doit désormais être pensée comme système agroalimentaire.

Source : Banque mondiale, Morocco Transforming Agri-food Systems Program, décembre 2024, données 2023.

Deux notes AEI fournies pour ce livre blanc proposent un autre angle : réformer la distribution. Elles mettent en avant les circuits courts, la modernisation des marchés, le Fonds de développement agricole, l'assurance climatique, la main-d'œuvre, la cotation publique, les plateformes régionales et les enchères numériques. Ces propositions sont utilisées comme matériau de travail ; leurs chiffres non sourcés ne sont pas repris comme faits.

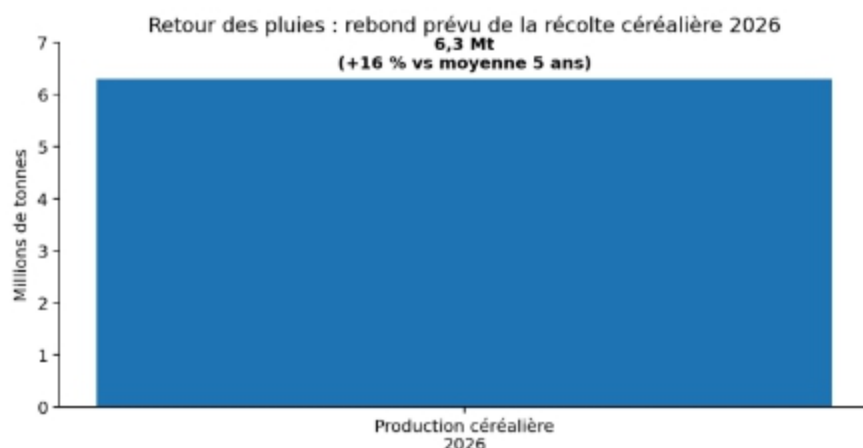
Le portail juridique du ministère de la Justice référence désormais le décret pris pour l'application de la loi n°37-21 relative à la commercialisation directe des fruits et légumes produits dans le cadre de l'agrégation agricole. En 2026, l'enjeu est donc l'application effective du dispositif. Le Conseil de la concurrence a rendu en 2024 un avis spécifique sur l'état de la concurrence dans les marchés de fruits et légumes au Maroc, confirmant que la formation des prix et l'organisation des circuits de commercialisation constituent un sujet de politique économique à part entière.

La doctrine de ce livre blanc est de remplacer l'indicateur unique par sept comptes : production, revenu agricole, eau, emploi, prix consommateur, souveraineté alimentaire et exportations. Une agriculture peut être productive mais fragile ; exportatrice mais hydriquement coûteuse ; peu chère pour le consommateur mais ruineuse pour le producteur. Le prochain contrat agricole doit rendre ces arbitrages explicites.



Infographie 2 - La transformation agricole se lit aussi dans l'emploi.

Source : HCP, résultats annuels du marché du travail 2024 et 2025.



Infographie 3 - Le rebond 2026 rappelle la dépendance du pluvial aux précipitations.

Source : FAO GIEWS, Country Brief Morocco, 8 juillet 2026.

Doctrine - Les dix principes du livre

1. L'objet est le système agroalimentaire, du sol à l'assiette.
2. L'eau devient une unité de compte économique.
3. La souveraineté alimentaire ne signifie pas l'autosuffisance totale.
4. L'exportation n'est ni coupable ni sacrée : elle doit être évaluée par sa valeur nette et son eau.
5. Le revenu de l'agriculteur devient aussi important que la production.
6. L'agriculteur et le consommateur ne doivent plus être opposés : il faut analyser la chaîne de valeur.
7. Les aides publiques doivent progressivement acheter des résultats mesurables.
8. Petit agriculteur ne signifie pas agriculture du passé : les services peuvent être mutualisés.
9. La technologie doit augmenter l'agriculteur, pas produire des démonstrateurs.
10. Chaque année agricole devrait être jugée par sept comptes : production, revenu, eau, emploi, prix, souveraineté, exportations.

Sommaire

PARTIE I — LE MAROC AGRICOLE EN 2026

- Ce que l'agriculture représente réellement dans l'économie
- Agriculture primaire et agro-industrie : ne plus les séparer
- Combien d'agriculteurs ?
- Combien d'exploitations ?
- Quelle taille moyenne ?
- Qui possède la terre ?
- Où produit-on quoi ?
- Agriculture irriguée contre agriculture pluviale : une fracture structurante
- Qui travaille réellement dans l'agriculture ?
- Le vieillissement du monde agricole

PARTIE II — 2008-2026 : CE QUI A MARCHÉ, CE QUI N'A PAS MARCHÉ

- Plan Maroc Vert : le bilan sans procès
- Pilier I : modernisation réussie ?
- Pilier II : agriculture solidaire, quels résultats ?
- Irrigation et modernisation
- Exportations : la montée en puissance
- Agro-industrie : le chaînon encore incomplet
- Génération Green 2020-2030
- La classe moyenne agricole promise
- Mobilisation du foncier collectif : où en sommes-nous réellement ?
- Les enseignements à conserver

PARTIE III — L'EAU : LE NOUVEAU MINISTRE DE L'AGRICULTURE

- Combien d'eau consomme réellement l'agriculture ?
- Eau conventionnelle, nappes, barrages, dessalement, eaux usées
- Agriculture irriguée : quelle efficacité ?
- Le goutte-à-goutte : miracle ou effet rebond ?
- Les nappes phréatiques
- Peut-on continuer à produire partout les mêmes cultures ?
- L'agriculture avec eau dessalée
- Combien vaut réellement 1 m³ d'eau agricole ?
- Quelles cultures créent le plus de valeur par m³ ?
- Vers une comptabilité hydrique agricole nationale

PARTIE IV — SOUVERAINETÉ ALIMENTAIRE : QUE DEVONS-NOUS ABSOLUMENT PRODUIRE ?

- Autosuffisance ou souveraineté ?
- Céréales
- Légumineuses
- Sucre
- Huiles
- Lait
- Viandes rouges
- Volaille
- Fruits et légumes
- Alimentation animale
- Semences
- Engrais
- Quels stocks stratégiques ?
- Une matrice nationale des dépendances alimentaires

PARTIE V — EXPORTER : QUOI, POURQUOI ET À QUEL PRIX ?

- L'agriculture exportatrice marocaine

- Fruits rouges
- Tomates et primeurs
- Agrumes
- Avocat : symbole ou vrai problème ?
- Huile d'olive
- Produits transformés
- Europe : dépendance commerciale ?
- Afrique : marché agricole de demain ?
- Exporter de l'eau virtuelle ?
- Valeur ajoutée exportée par m³ d'eau

PARTIE VI — LE PETIT AGRICULTEUR

- Qui est-il réellement ?
- Pourquoi reste-t-il pauvre ?
- Le morcellement
- Accès au financement
- Accès aux intrants
- Accès aux machines
- Accès au marché
- Agrégation
- Coopératives
- Services agricoles mutualisés
- Du petit agriculteur isolé au petit entrepreneur connecté

PARTIE VII — DU CHAMP À L'ASSIETTE : OÙ VA L'ARGENT ?

- Le parcours d'une tomate
- Le parcours d'une pomme de terre
- Le parcours d'un kilo de viande
- Le parcours du poisson
- Le lait
- Les intermédiaires : utiles, excessifs ou mal organisés ?
- Les marchés de gros
- Qui forme réellement le prix ?
- Pourquoi l'agriculteur vend-il parfois peu cher quand le consommateur achète cher ?
- Les pertes post-récolte
- La chaîne du froid
- Circuits courts

PARTIE VIII — FAUT-IL INVENTER LES SRD ?

- L'idée des Sociétés régionales de distribution
- Pourquoi un acteur public ?
- Pourquoi pas ?
- Le modèle Rungis
- Le modèle FranceAgriMer
- Le modèle CONAB brésilien
- L'e-NAM indien
- Un « RNM marocain » des prix
- Criées électroniques
- e-SRD : enchères nationales
- Achats publics aux petits producteurs
- Stocks régulateurs

PARTIE IX — LE PRIX : AGRICULTEUR CONTRE CONSOMMATEUR ?

- Pourquoi les prix agricoles sont volatils
- Prix producteur
- Prix de gros
- Prix de détail
- Marges

- Transport
- Stockage
- Spéculation : réalité et fantasmes
- Peut-on publier quotidiennement les prix ?
- L'application « Prix agricoles Maroc »

PARTIE X — SUBVENTIONNER AUTREMENT

- Le Fonds de développement agricole
- Qui reçoit quoi ?
- Aide à l'investissement ou à la production ?
- Faut-il davantage cibler les petits agriculteurs ?
- Conditionner les aides à des résultats
- Payer les économies d'eau ?
- Soutenir les sols ?
- Soutenir l'assurance ?
- Le Registre national agricole
- Une agriculture sans données est-elle encore gouvernable ?

PARTIE XI — LE RISQUE : QUI PAIE QUAND LE CIEL NE PAIE PLUS ?

- Sécheresse
- Gel
- Grêle
- Inondations
- Canicules
- Maladies
- Assurance multirisque climatique
- Arboriculture
- Maraîchage
- Faut-il une assurance climatique universelle ?

PARTIE XII — QUI TRAVAILLERA DANS LES CHAMPS EN 2035 ?

- La raréfaction de la main-d'œuvre
- Pourquoi les jeunes ne veulent-ils plus travailler dans l'agriculture ?
- Salaires
- Transport des travailleurs
- Conditions de travail
- Protection sociale
- Travailleurs saisonniers
- Féminisation du travail agricole
- Mécanisation
- Robotisation

PARTIE XIII — L'AGRICULTEUR AUGMENTÉ

- Agriculture de précision
- Satellites
- Drones
- Capteurs
- IA
- Prédiction des rendements
- Détection des maladies
- Irrigation prédictive
- Robot agricole
- Ferme autonome : jusqu'où ?

PARTIE XIV — SOLS, SEMENCES ET BIODIVERSITÉ : LES ACTIFS QU'ON NE VOIT PAS

- La santé des sols
- Matière organique

- Érosion
- Agriculture de conservation
- Semis direct
- Rotation
- Semences résistantes
- Ressources génétiques marocaines
- Pollinisateurs
- Agriculture régénérative : mode ou solution ?

PARTIE XV — L'AGRO-INDUSTRIE : LE GRAND GISEMENT DE VALEUR

- Pourquoi exporter encore autant de produits peu transformés ?
- Conserves
- Surgélation
- Jus
- Huiles
- Produits laitiers
- Viandes transformées
- Produits végétaux
- FoodTech
- Marques marocaines mondiales

PARTIE XVI — TERRITOIRES AGRICOLES : IL N'EXISTE PAS UNE AGRICULTURE MAROCAINE

- Souss-Massa
- Gharb
- Saïss
- Doukkala
- Oriental
- Tadla
- Haouz
- Drâa-Tafilalet
- Rif
- Montagne
- Oasis
- Provinces du Sud

PARTIE XVII — LES RISQUES DU MODÈLE

- Épuiser les nappes
- Concentrer les aides
- Abandonner les petites exploitations
- Surproduire pour exporter
- Sous-investir dans le marché intérieur
- Remplacer les intermédiaires privés par une bureaucratie publique
- Subventionner sans mesurer
- Digitaliser la mauvaise organisation
- Confondre souveraineté et autarcie
- Confondre modernisation et gigantisme

PARTIE XVIII — AGRICULTURE MAROCAINE 2035

- Le nouveau contrat agricole
- Les 10 objectifs 2035
- La nouvelle politique de l'eau agricole
- La nouvelle politique des aides
- La nouvelle politique de distribution
- La nouvelle politique du risque
- La nouvelle politique du travail agricole
- La nouvelle politique technologique
- La nouvelle politique agro-industrielle

- La nouvelle politique de souveraineté

PARTIE I — LE MAROC AGRICOLE EN 2026

Chapitre 1 — Ce que l'agriculture représente réellement dans l'économie

À première vue, ce que l'agriculture représente réellement dans l'économie paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

En 2023, selon la Banque mondiale, le système agroalimentaire marocain représentait environ 16 % du PIB, 19 % des exportations et 36 % de l'emploi total, dont 30 % dans l'agriculture primaire et 6 % dans l'agro-industrie. Le choix méthodologique du livre est donc de traiter le système agroalimentaire comme un continuum et non comme deux mondes séparés.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 2 — Agriculture primaire et agro-industrie : ne plus les séparer

Le débat sur agriculture primaire et agro-industrie : ne plus les séparer devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

En 2023, selon la Banque mondiale, le système agroalimentaire marocain représentait environ 16 % du PIB, 19 % des exportations et 36 % de l'emploi total, dont 30 % dans l'agriculture primaire et 6 % dans l'agro-industrie. Le choix méthodologique du livre est donc de traiter le système agroalimentaire comme un continuum et non comme deux mondes séparés.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 3 – Combien d'agriculteurs ?

Le débat sur combien d'agriculteurs ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 4 – Combien d'exploitations ?

Combien d'exploitations ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 5 – Quelle taille moyenne ?

À première vue, quelle taille moyenne ? paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une

agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 6 – Qui possède la terre ?

À première vue, qui possède la terre ? paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 7 – Où produit-on quoi ?

Où produit-on quoi ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes,

mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 8 — Agriculture irriguée contre agriculture pluviale : une fracture structurante

À première vue, agriculture irriguée contre agriculture pluviale : une fracture structurante paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

La technologie agricole n'a de valeur que lorsqu'elle change un indicateur économique ou agronomique : eau économisée, intrants réduits, maladie détectée plus tôt, rendement stabilisé, heures de travail évitées ou qualité améliorée. Le Maroc doit éviter les démonstrateurs sans modèle économique et privilégier les services mutualisés accessibles aux petites exploitations.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 9 – Qui travaille réellement dans l'agriculture ?

Le débat sur qui travaille réellement dans l'agriculture ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

En 2025, selon le HCP, l'économie nationale a créé 193 000 emplois, tandis que le secteur « agriculture, forêt et pêche » en a perdu 41 000. Le même secteur avait déjà perdu 137 000 emplois en 2024. Cette contraction ne prouve pas à elle seule une pénurie structurelle : elle reflète aussi la sécheresse, la mécanisation et les transformations du marché du travail.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 10 – Le vieillissement du monde agricole

Le vieillissement du monde agricole est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

En 2025, selon le HCP, l'économie nationale a créé 193 000 emplois, tandis que le secteur « agriculture, forêt et pêche » en a perdu 41 000. Le même secteur avait déjà perdu 137 000 emplois en 2024. Cette contraction ne prouve pas à elle seule une pénurie structurelle : elle reflète aussi la sécheresse, la mécanisation et les transformations du marché du travail.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE II — 2008-2026 : CE QUI A MARCHÉ, CE QUI N'A PAS MARCHÉ

Chapitre 11 — Plan Maroc Vert : le bilan sans procès

Le débat sur plan maroc vert : le bilan sans procès devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le Plan Maroc Vert a incontestablement changé l'échelle de l'investissement agricole, de l'irrigation localisée, de l'organisation des filières et des exportations. Mais son bilan doit être lu avec plusieurs comptes : production, investissement, revenu des exploitants, eau, disparités territoriales et capacité du marché intérieur à absorber les chocs.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 12 — Pilier I : modernisation réussie ?

À première vue, pilier I : modernisation réussie ? paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le Plan Maroc Vert a incontestablement changé l'échelle de l'investissement agricole, de l'irrigation localisée, de l'organisation des filières et des exportations. Mais son bilan doit être lu avec plusieurs comptes : production, investissement, revenu des exploitants, eau, disparités territoriales et capacité du marché intérieur à absorber les chocs.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du

commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 13 — Pilier II : agriculture solidaire, quels résultats ?

Pilier II : agriculture solidaire, quels résultats ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le Plan Maroc Vert a incontestablement changé l'échelle de l'investissement agricole, de l'irrigation localisée, de l'organisation des filières et des exportations. Mais son bilan doit être lu avec plusieurs comptes : production, investissement, revenu des exploitants, eau, disparités territoriales et capacité du marché intérieur à absorber les chocs.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 14 — Irrigation et modernisation

Irrigation et modernisation est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 15 — Exportations : la montée en puissance

Exportations : la montée en puissance est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et

standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 16 — Agro-industrie : le chaînon encore incomplet

À première vue, agro-industrie : le chaînon encore incomplet paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

En 2023, selon la Banque mondiale, le système agroalimentaire marocain représentait environ 16 % du PIB, 19 % des exportations et 36 % de l'emploi total, dont 30 % dans l'agriculture primaire et 6 % dans l'agro-industrie. Le choix méthodologique du livre est donc de traiter le système agroalimentaire comme un continuum et non comme deux mondes séparés.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 17 — Génération Green 2020-2030

À première vue, génération green 2020-2030 paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

Génération Green 2020-2030 a déplacé le discours vers l'humain, l'entrepreneuriat, la classe moyenne agricole, la modernisation des filières et la résilience. Le livre ne cherchera pas à déclarer la stratégie réussie ou

échouée avant terme : il examinera ses objectifs, les indicateurs effectivement disponibles et les écarts entre programme et exécution.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 18 — La classe moyenne agricole promise

À première vue, la classe moyenne agricole promise paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu

en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 19 — Mobilisation du foncier collectif : où en sommes-nous réellement ?

À première vue, mobilisation du foncier collectif : où en sommes-nous réellement ? paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système. Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté -.

Chapitre 20 — Les enseignements à conserver

À première vue, les enseignements à conserver paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du

commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE III — L'EAU : LE NOUVEAU MINISTRE DE L'AGRICULTURE

Chapitre 21 — Combien d'eau consomme réellement l'agriculture ?

Combien d'eau consomme réellement l'agriculture ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique.

L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 22 — Eau conventionnelle, nappes, barrages, dessalement, eaux usées

Eau conventionnelle, nappes, barrages, dessalement, eaux usées est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique. L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend

du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui.

Chapitre 23 — Agriculture irriguée : quelle efficacité ?

Agriculture irriguée : quelle efficacité ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 24 — Le goutte-à-goutte : miracle ou effet rebond ?

Le goutte-à-goutte : miracle ou effet rebond ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production

est obtenue. L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique. L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles.

Chapitre 25 — Les nappes phréatiques

Le débat sur les nappes phréatiques devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique. L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 26 — Peut-on continuer à produire partout les mêmes cultures ?

Peut-on continuer à produire partout les mêmes cultures ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de.

Chapitre 27 — L'agriculture avec eau dessalée

L'agriculture avec eau dessalée est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique.

L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le

marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 28 — Combien vaut réellement 1 m³ d'eau agricole ?

Combien vaut réellement 1 m³ d'eau agricole ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique. L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles.

Chapitre 29 — Quelles cultures créent le plus de valeur par m³ ?

À première vue, quelles cultures créent le plus de valeur par m³ ? paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système. L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique. L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de

croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté -.

Chapitre 30 — Vers une comptabilité hydrique agricole nationale

À première vue, vers une comptabilité hydrique agricole nationale paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE IV — SOUVERAINETÉ ALIMENTAIRE : QUE DEVONS-NOUS ABSOLUMENT PRODUIRE ?

Chapitre 31 — Autosuffisance ou souveraineté ?

Autosuffisance ou souveraineté ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

La souveraineté alimentaire n'implique pas de produire nationalement chaque calorie. Elle consiste à maîtriser les dépendances dont la rupture aurait un coût social ou stratégique élevé, à diversifier les fournisseurs, à disposer de stocks ou capacités de substitution et à protéger les productions dont la disparition créerait une vulnérabilité durable.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 32 — Céréales

Céréales est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. La FAO, dans son Country Brief du 8 juillet 2026, prévoit une production céréalière marocaine de 6,3 millions de tonnes en 2026, environ 16 % au-dessus de la moyenne des cinq années précédentes, après plusieurs campagnes affectées par la sécheresse. La campagne 2025-2026 illustre la volatilité climatique : les semis ont été retardés par le manque de pluie, avant qu'un retour abondant des précipitations à partir de fin novembre 2025 ne restaure l'humidité des sols et améliore les réserves d'eau. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la

chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché.,

Repère : FAO GIEWS, 8 juillet 2026.

Chapitre 33 — Légumineuses

À première vue, légumineuses paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 34 — Sucre

À première vue, sucre paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 35 — Huiles

Huiles est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

L'agro-industrie permet de déplacer la valeur de la matière première vers la recette, la conservation, la marque, la logistique et la propriété commerciale. Elle réduit aussi certaines pertes saisonnières en donnant un débouché aux excédents et produits hors calibre. La stratégie doit cependant éviter de créer une surcapacité industrielle déconnectée de l'offre agricole réelle.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et

standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 36 — Lait

À première vue, lait paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 37 — Viandes rouges

Viandes rouges est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence.

Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 38 — Volaille

Le débat sur volaille devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu

en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 39 — Fruits et légumes

À première vue, fruits et légumes paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 40 — Alimentation animale

Le débat sur alimentation animale devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée.

Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 41 — Semences

Semences est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette

grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 42 — Engrais

Le débat sur engrais devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 43 — Quels stocks stratégiques ?

Le débat sur quels stocks stratégiques ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La souveraineté alimentaire n'implique pas de produire nationalement chaque calorie. Elle consiste à maîtriser les dépendances dont la rupture aurait un coût social ou stratégique élevé, à diversifier les fournisseurs, à disposer de stocks ou capacités de substitution et à protéger les productions dont la disparition créerait une vulnérabilité durable.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du

commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 44 – Une matrice nationale des dépendances alimentaires

Le débat sur une matrice nationale des dépendances alimentaires devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La souveraineté alimentaire n'implique pas de produire nationalement chaque calorie. Elle consiste à maîtriser les dépendances dont la rupture aurait un coût social ou stratégique élevé, à diversifier les fournisseurs, à disposer de stocks ou capacités de substitution et à protéger les productions dont la disparition créerait une vulnérabilité durable.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE V — EXPORTER : QUOI, POURQUOI ET À QUEL PRIX ?

Chapitre 45 — L'agriculture exportatrice marocaine

À première vue, l'agriculture exportatrice marocaine paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

L'exportation agricole doit être évaluée au-delà du chiffre d'affaires : valeur ajoutée nationale, emplois, origine de l'eau, importation d'intrants, logistique et capacité à transformer localement. Une filière exportatrice peut être très performante même dans un pays stressé hydriquement si sa valeur par mètre cube est élevée et si l'eau utilisée est durable ; l'inverse est également possible.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 46 — Fruits rouges

À première vue, fruits rouges paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

L'exportation agricole doit être évaluée au-delà du chiffre d'affaires : valeur ajoutée nationale, emplois, origine de l'eau, importation d'intrants, logistique et capacité à transformer localement. Une filière exportatrice peut être très performante même dans un pays stressé hydriquement si sa valeur par mètre cube est élevée et si l'eau utilisée est durable ; l'inverse est également possible.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du

commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 47 – Tomates et primeurs

Le débat sur tomates et primeurs devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

L'exportation agricole doit être évaluée au-delà du chiffre d'affaires : valeur ajoutée nationale, emplois, origine de l'eau, importation d'intrants, logistique et capacité à transformer localement. Une filière exportatrice peut être très performante même dans un pays stressé hydriquement si sa valeur par mètre cube est élevée et si l'eau utilisée est durable ; l'inverse est également possible.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 48 — Agrumes

À première vue, agrumes paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

L'exportation agricole doit être évaluée au-delà du chiffre d'affaires : valeur ajoutée nationale, emplois, origine de l'eau, importation d'intrants, logistique et capacité à transformer localement. Une filière exportatrice peut être très performante même dans un pays stressé hydriquement si sa valeur par mètre cube est élevée et si l'eau utilisée est durable ; l'inverse est également possible.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 49 — Avocat : symbole ou vrai problème ?

Le débat sur avocat : symbole ou vrai problème ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

L'exportation agricole doit être évaluée au-delà du chiffre d'affaires : valeur ajoutée nationale, emplois, origine de l'eau, importation d'intrants, logistique et capacité à transformer localement. Une filière exportatrice peut être très performante même dans un pays stressé hydriquement si sa valeur par mètre cube est élevée et si l'eau utilisée est durable ; l'inverse est également possible.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et

standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 50 — Huile d'olive

Le débat sur huile d'olive devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

L'exportation agricole doit être évaluée au-delà du chiffre d'affaires : valeur ajoutée nationale, emplois, origine de l'eau, importation d'intrants, logistique et capacité à transformer localement. Une filière exportatrice peut être très performante même dans un pays stressé hydriquement si sa valeur par mètre cube est élevée et si l'eau utilisée est durable ; l'inverse est également possible.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 51 — Produits transformés

Produits transformés est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut

être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 52 — Europe : dépendance commerciale ?

Europe : dépendance commerciale ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

L'exportation agricole doit être évaluée au-delà du chiffre d'affaires : valeur ajoutée nationale, emplois, origine de l'eau, importation d'intrants, logistique et capacité à transformer localement. Une filière exportatrice peut être très performante même dans un pays stressé hydriquement si sa valeur par mètre cube est élevée et si l'eau utilisée est durable ; l'inverse est également possible.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu

en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 53 — Afrique : marché agricole de demain ?

Afrique : marché agricole de demain ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

L'exportation agricole doit être évaluée au-delà du chiffre d'affaires : valeur ajoutée nationale, emplois, origine de l'eau, importation d'intrants, logistique et capacité à transformer localement. Une filière exportatrice peut être très performante même dans un pays stressé hydriquement si sa valeur par mètre cube est élevée et si l'eau utilisée est durable ; l'inverse est également possible.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 54 — Exporter de l'eau virtuelle ?

Le débat sur exporter de l'eau virtuelle ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique. L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée.

Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 55 — Valeur ajoutée exportée par m³ d'eau

Le débat sur valeur ajoutée exportée par m³ d'eau devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique. L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être

nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE VI — LE PETIT AGRICULTEUR

Chapitre 56 — Qui est-il réellement ?

Qui est-il réellement ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 57 — Pourquoi reste-t-il pauvre ?

Pourquoi reste-t-il pauvre ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 58 – Le morcellement

Le débat sur le morcellement devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le petit exploitant souffre moins de sa seule surface que de son isolement : achats d'intrants chers, machine sous-utilisée, faible pouvoir de négociation, informations de prix limitées, difficulté d'assurance et de financement. La stratégie 2035 doit donc mutualiser les fonctions sans nécessairement concentrer la propriété foncière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 59 – Accès au financement

Le débat sur accès au financement devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le petit exploitant souffre moins de sa seule surface que de son isolement : achats d'intrants chers, machine sous-utilisée, faible pouvoir de négociation, informations de prix limitées, difficulté d'assurance et de financement. La stratégie 2035 doit donc mutualiser les fonctions sans nécessairement concentrer la propriété foncière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 60 — Accès aux intrants

À première vue, accès aux intrants paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le petit exploitant souffre moins de sa seule surface que de son isolement : achats d'intrants chers, machine sous-utilisée, faible pouvoir de négociation, informations de prix limitées, difficulté d'assurance et de financement. La stratégie 2035 doit donc mutualiser les fonctions sans nécessairement concentrer la propriété foncière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une

agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 61 — Accès aux machines

Accès aux machines est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le petit exploitant souffre moins de sa seule surface que de son isolement : achats d'intrants chers, machine sous-utilisée, faible pouvoir de négociation, informations de prix limitées, difficulté d'assurance et de financement. La stratégie 2035 doit donc mutualiser les fonctions sans nécessairement concentrer la propriété foncière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 62 — Accès au marché

Accès au marché est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes,

mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 63 — Agrégation

Le débat sur agrégation devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le petit exploitant souffre moins de sa seule surface que de son isolement : achats d'intrants chers, machine sous-utilisée, faible pouvoir de négociation, informations de prix limitées, difficulté d'assurance et de financement. La stratégie 2035 doit donc mutualiser les fonctions sans nécessairement concentrer la propriété foncière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette

grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 64 — Coopératives

Le débat sur coopératives devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le petit exploitant souffre moins de sa seule surface que de son isolement : achats d'intrants chers, machine sous-utilisée, faible pouvoir de négociation, informations de prix limitées, difficulté d'assurance et de financement. La stratégie 2035 doit donc mutualiser les fonctions sans nécessairement concentrer la propriété foncière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 65 — Services agricoles mutualisés

À première vue, services agricoles mutualisés paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le petit exploitant souffre moins de sa seule surface que de son isolement : achats d'intrants chers, machine sous-utilisée, faible pouvoir de négociation, informations de prix limitées, difficulté d'assurance et de financement. La stratégie 2035 doit donc mutualiser les fonctions sans nécessairement concentrer la propriété foncière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du

commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 66 — Du petit agriculteur isolé au petit entrepreneur connecté

Le débat sur du petit agriculteur isolé au petit entrepreneur connecté devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le petit exploitant souffre moins de sa seule surface que de son isolement : achats d'intrants chers, machine sous-utilisée, faible pouvoir de négociation, informations de prix limitées, difficulté d'assurance et de financement. La stratégie 2035 doit donc mutualiser les fonctions sans nécessairement concentrer la propriété foncière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE VII — DU CHAMP À L'ASSIETTE : OÙ VA L'ARGENT ?

Chapitre 67 — Le parcours d'une tomate

À première vue, le parcours d'une tomate paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 68 — Le parcours d'une pomme de terre

Le débat sur le parcours d'une pomme de terre devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du

commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 69 – Le parcours d'un kilo de viande

À première vue, le parcours d'un kilo de viande paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 70 – Le parcours du poisson

Le parcours du poisson est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 71 – Le lait

Le débat sur le lait devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et

standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 72 — Les intermédiaires : utiles, excessifs ou mal organisés ?

Le débat sur les intermédiaires : utiles, excessifs ou mal organisés ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 73 — Les marchés de gros

À première vue, les marchés de gros paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 74 – Qui forme réellement le prix ?

Le débat sur qui forme réellement le prix ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 75 — Pourquoi l'agriculteur vend-il parfois peu cher quand le consommateur achète cher ?

Pourquoi l'agriculteur vend-il parfois peu cher quand le consommateur achète cher ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, ..

Chapitre 76 — Les pertes post-récolte

Le débat sur les pertes post-récolte devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée.

Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 77 – La chaîne du froid

La chaîne du froid est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être

nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 78 — Circuits courts

Circuits courts est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Repère juridique : décret d'application de la loi 37-21 désormais référencé par le ministère de la Justice.

PARTIE VIII — FAUT-IL INVENTER LES SRD ?

Chapitre 79 — L'idée des Sociétés régionales de distribution

L'idée des Sociétés régionales de distribution est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 80 — Pourquoi un acteur public ?

À première vue, pourquoi un acteur public ? paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du

commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 81 — Pourquoi pas ?

Le débat sur pourquoi pas ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 82 — Le modèle Rungis

Le débat sur le modèle rungis devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La note de synthèse AEI propose un benchmark France-Brésil-Inde : transparence des prix et infrastructure de gros en France, régulation et stocks au Brésil, enchères numériques en Inde. Le livre reprend ces fonctions mais ne présume pas que leur traduction institutionnelle optimale soit la création de douze nouvelles sociétés publiques. La question est fonctionnelle : qui doit produire la donnée, gérer le stock, assurer la logistique, opérer l'enchère et porter le risque ?

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 83 — Le modèle FranceAgriMer

À première vue, le modèle franceagrimer paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système. La note de synthèse AEI propose un benchmark France-Brésil-Inde : transparence des prix et infrastructure de gros en France, régulation et stocks au Brésil, enchères numériques en Inde. Le livre reprend ces fonctions mais ne présume pas que leur traduction institutionnelle optimale soit la création de douze nouvelles sociétés publiques. La question est fonctionnelle : qui doit produire la donnée, gérer le stock, assurer la logistique, opérer l'enchère et porter le risque ? La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique

nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de.

Chapitre 84 — Le modèle CONAB brésilien

Le modèle CONAB brésilien est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. La note de synthèse AEI propose un benchmark France-Brésil-Inde : transparence des prix et infrastructure de gros en France, régulation et stocks au Brésil, enchères numériques en Inde. Le livre reprend ces fonctions mais ne présume pas que leur traduction institutionnelle optimale soit la création de douze nouvelles sociétés publiques. La question est fonctionnelle : qui doit produire la donnée, gérer le stock, assurer la logistique, opérer l'enchère et porter le risque ? La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté -.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 85 — L'e-NAM indien

À première vue, l'e-nam indien paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système. La note de synthèse AEI propose un benchmark France-Brésil-Inde : transparence des prix et infrastructure de gros en France, régulation et stocks au Brésil, enchères numériques en Inde. Le livre reprend ces fonctions mais ne présume pas que leur traduction institutionnelle optimale soit la création de douze nouvelles sociétés publiques. La question est fonctionnelle : qui doit produire la donnée, gérer le stock, assurer la logistique, opérer l'enchère et porter le risque ? La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la

transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 86 — Un « RNM marocain » des prix

Le débat sur un « RNM marocain » des prix devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La note de synthèse AEI propose un benchmark France-Brésil-Inde : transparence des prix et infrastructure de gros en France, régulation et stocks au Brésil, enchères numériques en Inde. Le livre reprend ces fonctions mais ne présume pas que leur traduction institutionnelle optimale soit la création de douze nouvelles sociétés publiques. La question est fonctionnelle : qui doit produire la donnée, gérer le stock, assurer la logistique, opérer l'enchère et porter le risque ?

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 87 — Criées électroniques

Criées électroniques est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. La note de synthèse AEI propose un benchmark France-Brazil-Inde : transparence des prix et infrastructure de gros en France, régulation et stocks au Brésil, enchères numériques en Inde. Le livre reprend ces fonctions mais ne présume pas que leur traduction institutionnelle optimale soit la création de douze nouvelles sociétés publiques. La question est fonctionnelle : qui doit produire la donnée, gérer le stock, assurer la logistique, opérer l'enchère et porter le risque ? La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles.

Chapitre 88 — e-SRD : enchères nationales

Le débat sur e-srd : enchères nationales devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La note de synthèse AEI propose un benchmark France-Brazil-Inde : transparence des prix et infrastructure de gros en France, régulation et stocks au Brésil, enchères numériques en Inde. Le livre reprend ces fonctions mais ne présume pas que leur traduction institutionnelle optimale soit la création de douze nouvelles sociétés publiques. La question est fonctionnelle : qui doit produire la donnée, gérer le stock, assurer la logistique, opérer l'enchère et porter le risque ?

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une

agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 89 — Achats publics aux petits producteurs

Achats publics aux petits producteurs est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. La note de synthèse AEI propose un benchmark France-Brésil-Inde : transparence des prix et infrastructure de gros en France, régulation et stocks au Brésil, enchères numériques en Inde. Le livre reprend ces fonctions mais ne présume pas que leur traduction institutionnelle optimale soit la création de douze nouvelles sociétés publiques. La question est fonctionnelle : qui doit produire la donnée, gérer le stock, assurer la logistique, opérer l'enchère et porter le risque ? La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté.

Chapitre 90 — Stocks régulateurs

Stocks régulateurs est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. La note de synthèse AEI propose un benchmark France-Brésil-Inde : transparence des prix et infrastructure de gros en France, régulation et stocks au Brésil, enchères numériques en Inde. Le livre reprend ces fonctions mais ne présume pas que leur traduction institutionnelle optimale soit la création de douze nouvelles sociétés publiques. La question est fonctionnelle : qui doit produire la donnée, gérer le stock, assurer la logistique, opérer l'enchère et porter le risque ? La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si

sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles.

PARTIE IX — LE PRIX : AGRICULTEUR CONTRE CONSOMMATEUR ?

Chapitre 91 — Pourquoi les prix agricoles sont volatils

Pourquoi les prix agricoles sont volatils est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 92 — Prix producteur

À première vue, prix producteur paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système. Le Conseil de la concurrence a rendu en 2024 un avis spécifique sur l'état de la concurrence dans les marchés de fruits et légumes au Maroc, confirmant que la formation des prix et l'organisation des circuits de commercialisation constituent un sujet de politique économique à part entière. La transparence ne supprime pas les écarts de prix justifiés par transport, tri, casse, stockage, financement et risque ; elle permet de distinguer ces coûts d'une rente éventuelle. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée,

automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté -.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 93 — Prix de gros

Le débat sur prix de gros devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le Conseil de la concurrence a rendu en 2024 un avis spécifique sur l'état de la concurrence dans les marchés de fruits et légumes au Maroc, confirmant que la formation des prix et l'organisation des circuits de commercialisation constituent un sujet de politique économique à part entière. La transparence ne supprime pas les écarts de prix justifiés par transport, tri, casse, stockage, financement et risque ; elle permet de distinguer ces coûts d'une rente éventuelle.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 94 — Prix de détail

Prix de détail est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. Le Conseil de la concurrence a rendu en 2024 un avis spécifique sur l'état de la concurrence dans les marchés de fruits et légumes au Maroc, confirmant que la formation des prix et l'organisation des circuits de commercialisation constituent un sujet de politique économique à part entière. La transparence ne supprime pas les écarts de prix justifiés par transport, tri, casse, stockage, financement et risque ; elle permet de distinguer ces coûts d'une rente éventuelle. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 95 — Marges

À première vue, marges paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système. Le Conseil de la concurrence a rendu en 2024 un avis spécifique sur l'état de la concurrence dans les marchés de fruits et légumes au Maroc, confirmant que la formation des prix et l'organisation des circuits de commercialisation constituent un sujet de politique économique à part entière. La transparence ne supprime pas les écarts de prix justifiés par transport, tri, casse, stockage, financement et risque ; elle permet de distinguer ces coûts d'une rente éventuelle. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique :

quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de.

Chapitre 96 – Transport

À première vue, transport paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 97 – Stockage

À première vue, stockage paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du

commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 98 — Spéculation : réalité et fantasmes

Le débat sur spéculation : réalité et fantasmes devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le Conseil de la concurrence a rendu en 2024 un avis spécifique sur l'état de la concurrence dans les marchés de fruits et légumes au Maroc, confirmant que la formation des prix et l'organisation des circuits de commercialisation constituent un sujet de politique économique à part entière. La transparence ne supprime pas les écarts de prix justifiés par transport, tri, casse, stockage, financement et risque ; elle permet de distinguer ces coûts d'une rente éventuelle.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 99 — Peut-on publier quotidiennement les prix ?

Le débat sur peut-on publier quotidiennement les prix ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le Conseil de la concurrence a rendu en 2024 un avis spécifique sur l'état de la concurrence dans les marchés de fruits et légumes au Maroc, confirmant que la formation des prix et l'organisation des circuits de commercialisation constituent un sujet de politique économique à part entière. La transparence ne supprime pas les écarts de prix justifiés par transport, tri, casse, stockage, financement et risque ; elle permet de distinguer ces coûts d'une rente éventuelle.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 100 — L'application « Prix agricoles Maroc »

L'application « Prix agricoles Maroc » est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. Le Conseil de la concurrence a rendu en 2024 un avis spécifique sur l'état de la concurrence dans les marchés de fruits et légumes au Maroc, confirmant que la formation des prix et l'organisation des circuits de commercialisation constituent un sujet de politique économique à part entière. La transparence ne supprime pas les écarts de prix justifiés par transport, tri, casse, stockage, financement et risque ; elle permet de distinguer ces coûts d'une rente éventuelle. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique

changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché..

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

PARTIE X — SUBVENTIONNER AUTREMENT

Chapitre 101 — Le Fonds de développement agricole

À première vue, le fonds de développement agricole paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

La première note AEI propose de réorienter une partie du Fonds de développement agricole vers des aides plus directes à la production, davantage ciblées sur les petits exploitants et conditionnées à des résultats. Cette piste est pertinente comme principe d'évaluation, mais tout redéploiement doit mesurer les effets d'aubaine, les coûts administratifs et la capacité à vérifier les résultats.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 102 — Qui reçoit quoi ?

Qui reçoit quoi ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 103 — Aide à l'investissement ou à la production ?

À première vue, aide à l'investissement ou à la production ? paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

La première note AEI propose de réorienter une partie du Fonds de développement agricole vers des aides plus directes à la production, davantage ciblées sur les petits exploitants et conditionnées à des résultats. Cette piste est pertinente comme principe d'évaluation, mais tout redéploiement doit mesurer les effets d'aubaine, les coûts administratifs et la capacité à vérifier les résultats.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 104 — Faut-il davantage cibler les petits agriculteurs ?

Le débat sur faut-il davantage cibler les petits agriculteurs ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La première note AEI propose de réorienter une partie du Fonds de développement agricole vers des aides plus directes à la production, davantage ciblées sur les petits exploitants et conditionnées à des résultats. Cette piste est pertinente comme principe d'évaluation, mais tout redéploiement doit mesurer les effets d'aubaine, les coûts administratifs et la capacité à vérifier les résultats.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 105 — Conditionner les aides à des résultats

Conditionner les aides à des résultats est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

La première note AEI propose de réorienter une partie du Fonds de développement agricole vers des aides plus directes à la production, davantage ciblées sur les petits exploitants et conditionnées à des résultats. Cette piste est pertinente comme principe d'évaluation, mais tout redéploiement doit mesurer les effets d'aubaine, les coûts administratifs et la capacité à vérifier les résultats.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une

agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 106 — Payer les économies d'eau ?

Le débat sur payer les économies d'eau ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique. L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 107 — Soutenir les sols ?

À première vue, soutenir les sols ? paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système. En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque

filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui.

Chapitre 108 — Soutenir l'assurance ?

Le débat sur soutenir l'assurance ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le changement climatique rend l'assurance agricole plus stratégique, mais l'assureur ne peut absorber un risque devenu systémique sans données, réassurance et partage public-privé. La note AEI recommande notamment une assurance climatique pour les légumes et une refonte de la multirisque arboriculture. Le livre retient cette direction comme hypothèse à tester par filière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 109 — Le Registre national agricole

Le Registre national agricole est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

La première note AEI propose de réorienter une partie du Fonds de développement agricole vers des aides plus directes à la production, davantage ciblées sur les petits exploitants et conditionnées à des résultats. Cette piste est pertinente comme principe d'évaluation, mais tout redéploiement doit mesurer les effets d'aubaine, les coûts administratifs et la capacité à vérifier les résultats.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 110 — Une agriculture sans données est-elle encore gouvernable ?

Une agriculture sans données est-elle encore gouvernable ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue. Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être

gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles.

PARTIE XI — LE RISQUE : QUI PAIE QUAND LE CIEL NE PAIE PLUS ?

Chapitre 111 — Sécheresse

Le débat sur sécheresse devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La FAO, dans son Country Brief du 8 juillet 2026, prévoit une production céréalière marocaine de 6,3 millions de tonnes en 2026, environ 16 % au-dessus de la moyenne des cinq années précédentes, après plusieurs campagnes affectées par la sécheresse. La campagne 2025-2026 illustre la volatilité climatique : les semis ont été retardés par le manque de pluie, avant qu'un retour abondant des précipitations à partir de fin novembre 2025 ne restaure l'humidité des sols et améliore les réserves d'eau.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Repère : FAO GIEWS, 8 juillet 2026

Chapitre 112 — Gel

À première vue, gel paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le changement climatique rend l'assurance agricole plus stratégique, mais l'assureur ne peut absorber un risque devenu systémique sans données, réassurance et partage public-privé. La note AEI recommande notamment une assurance climatique pour les légumes et une refonte de la multirisque arboriculture. Le livre retient cette direction comme hypothèse à tester par filière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 113 — Grêle

À première vue, grêle paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le changement climatique rend l'assurance agricole plus stratégique, mais l'assureur ne peut absorber un risque devenu systémique sans données, réassurance et partage public-privé. La note AEI recommande notamment une assurance climatique pour les légumes et une refonte de la multirisque arboriculture. Le livre retient cette direction comme hypothèse à tester par filière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 114 – Inondations

Inondations est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le changement climatique rend l'assurance agricole plus stratégique, mais l'assureur ne peut absorber un risque devenu systémique sans données, réassurance et partage public-privé. La note AEI recommande notamment une assurance climatique pour les légumes et une refonte de la multirisque arboriculture. Le livre retient cette direction comme hypothèse à tester par filière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 115 – Canicules

À première vue, canicules paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

Le changement climatique rend l'assurance agricole plus stratégique, mais l'assureur ne peut absorber un risque devenu systémique sans données, réassurance et partage public-privé. La note AEI recommande notamment une assurance climatique pour les légumes et une refonte de la multirisque arboriculture. Le livre retient cette direction comme hypothèse à tester par filière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et

standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 116 — Maladies

Le débat sur maladies devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le changement climatique rend l'assurance agricole plus stratégique, mais l'assureur ne peut absorber un risque devenu systémique sans données, réassurance et partage public-privé. La note AEI recommande notamment une assurance climatique pour les légumes et une refonte de la multirisque arboriculture. Le livre retient cette direction comme hypothèse à tester par filière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 117 — Assurance multirisque climatique

Le débat sur assurance multirisque climatique devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le changement climatique rend l'assurance agricole plus stratégique, mais l'assureur ne peut absorber un risque devenu systémique sans données, réassurance et partage public-privé. La note AEI recommande

notamment une assurance climatique pour les légumes et une refonte de la multirisque arboriculture. Le livre retient cette direction comme hypothèse à tester par filière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 118 — Arboriculture

Le débat sur arboriculture devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le changement climatique rend l'assurance agricole plus stratégique, mais l'assureur ne peut absorber un risque devenu systémique sans données, réassurance et partage public-privé. La note AEI recommande notamment une assurance climatique pour les légumes et une refonte de la multirisque arboriculture. Le livre retient cette direction comme hypothèse à tester par filière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu

en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 119 — Maraîchage

Le débat sur maraîchage devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le changement climatique rend l'assurance agricole plus stratégique, mais l'assureur ne peut absorber un risque devenu systémique sans données, réassurance et partage public-privé. La note AEI recommande notamment une assurance climatique pour les légumes et une refonte de la multirisque arboriculture. Le livre retient cette direction comme hypothèse à tester par filière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 120 — Faut-il une assurance climatique universelle ?

Le débat sur faut-il une assurance climatique universelle ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le changement climatique rend l'assurance agricole plus stratégique, mais l'assureur ne peut absorber un risque devenu systémique sans données, réassurance et partage public-privé. La note AEI recommande notamment une assurance climatique pour les légumes et une refonte de la multirisque arboriculture. Le livre retient cette direction comme hypothèse à tester par filière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée.

Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE XII — QUI TRAVAILLERA DANS LES CHAMPS EN 2035 ?

Chapitre 121 — La raréfaction de la main-d'œuvre

La raréfaction de la main-d'œuvre est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

En 2025, selon le HCP, l'économie nationale a créé 193 000 emplois, tandis que le secteur « agriculture, forêt et pêche » en a perdu 41 000. Le même secteur avait déjà perdu 137 000 emplois en 2024. Cette contraction ne prouve pas à elle seule une pénurie structurelle : elle reflète aussi la sécheresse, la mécanisation et les transformations du marché du travail.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 122 — Pourquoi les jeunes ne veulent-ils plus travailler dans l'agriculture ?

À première vue, pourquoi les jeunes ne veulent-ils plus travailler dans l'agriculture ? paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système. En 2025, selon le HCP, l'économie nationale a créé 193 000 emplois, tandis que le secteur « agriculture, forêt et pêche » en a perdu 41 000. Le même secteur avait déjà perdu 137 000 emplois en 2024. Cette contraction ne prouve pas à elle seule une pénurie structurelle : elle reflète aussi la sécheresse, la mécanisation et les transformations du marché du travail. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un

intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui.

Chapitre 123 — Salaires

À première vue, salaires paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

La note AEI identifie mobilité, rémunération, sécurité et image du métier comme freins à l'accès à la main-d'œuvre. Le sujet ne peut pas être traité uniquement par mécanisation : certaines cultures restent intensives en gestes fins. La stratégie doit articuler transport, logement saisonnier, droits sociaux, productivité du travail et équipements.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 124 — Transport des travailleurs

Le débat sur transport des travailleurs devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La note AEI identifie mobilité, rémunération, sécurité et image du métier comme freins à l'accès à la main-d'œuvre. Le sujet ne peut pas être traité uniquement par mécanisation : certaines cultures restent intensives en gestes fins. La stratégie doit articuler transport, logement saisonnier, droits sociaux, productivité du travail et équipements.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 125 – Conditions de travail

Conditions de travail est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

La note AEI identifie mobilité, rémunération, sécurité et image du métier comme freins à l'accès à la main-d'œuvre. Le sujet ne peut pas être traité uniquement par mécanisation : certaines cultures restent intensives en gestes fins. La stratégie doit articuler transport, logement saisonnier, droits sociaux, productivité du travail et équipements.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une

agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 126 – Protection sociale

À première vue, protection sociale paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

La note AEI identifie mobilité, rémunération, sécurité et image du métier comme freins à l'accès à la main-d'œuvre. Le sujet ne peut pas être traité uniquement par mécanisation : certaines cultures restent intensives en gestes fins. La stratégie doit articuler transport, logement saisonnier, droits sociaux, productivité du travail et équipements.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 127 – Travailleurs saisonniers

Travailleurs saisonniers est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

La note AEI identifie mobilité, rémunération, sécurité et image du métier comme freins à l'accès à la main-d'œuvre. Le sujet ne peut pas être traité uniquement par mécanisation : certaines cultures restent intensives en gestes fins. La stratégie doit articuler transport, logement saisonnier, droits sociaux, productivité du travail et équipements.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes,

mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 128 — Féminisation du travail agricole

À première vue, féminisation du travail agricole paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

La note AEI identifie mobilité, rémunération, sécurité et image du métier comme freins à l'accès à la main-d'œuvre. Le sujet ne peut pas être traité uniquement par mécanisation : certaines cultures restent intensives en gestes fins. La stratégie doit articuler transport, logement saisonnier, droits sociaux, productivité du travail et équipements.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette

grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 129 – Mécanisation

À première vue, mécanisation paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

La note AEI identifie mobilité, rémunération, sécurité et image du métier comme freins à l'accès à la main-d'œuvre. Le sujet ne peut pas être traité uniquement par mécanisation : certaines cultures restent intensives en gestes fins. La stratégie doit articuler transport, logement saisonnier, droits sociaux, productivité du travail et équipements.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 130 – Robotisation

Le débat sur robotisation devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La note AEI identifie mobilité, rémunération, sécurité et image du métier comme freins à l'accès à la main-d'œuvre. Le sujet ne peut pas être traité uniquement par mécanisation : certaines cultures restent intensives en gestes fins. La stratégie doit articuler transport, logement saisonnier, droits sociaux, productivité du travail et équipements.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du

commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE XIII — L'AGRICULTEUR AUGMENTÉ

Chapitre 131 — Agriculture de précision

Le débat sur agriculture de précision devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La technologie agricole n'a de valeur que lorsqu'elle change un indicateur économique ou agronomique : eau économisée, intrants réduits, maladie détectée plus tôt, rendement stabilisé, heures de travail évitées ou qualité améliorée. Le Maroc doit éviter les démonstrateurs sans modèle économique et privilégier les services mutualisés accessibles aux petites exploitations.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 132 — Satellites

Satellites est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

La technologie agricole n'a de valeur que lorsqu'elle change un indicateur économique ou agronomique : eau économisée, intrants réduits, maladie détectée plus tôt, rendement stabilisé, heures de travail évitées ou qualité améliorée. Le Maroc doit éviter les démonstrateurs sans modèle économique et privilégier les services mutualisés accessibles aux petites exploitations.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 133 — Drones

À première vue, drones paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

La technologie agricole n'a de valeur que lorsqu'elle change un indicateur économique ou agronomique : eau économisée, intrants réduits, maladie détectée plus tôt, rendement stabilisé, heures de travail évitées ou qualité améliorée. Le Maroc doit éviter les démonstrateurs sans modèle économique et privilégier les services mutualisés accessibles aux petites exploitations.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 134 — Capteurs

Le débat sur capteurs devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La technologie agricole n'a de valeur que lorsqu'elle change un indicateur économique ou agronomique : eau économisée, intrants réduits, maladie détectée plus tôt, rendement stabilisé, heures de travail évitées ou qualité améliorée. Le Maroc doit éviter les démonstrateurs sans modèle économique et privilégier les services mutualisés accessibles aux petites exploitations.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 135 — IA

IA est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

La technologie agricole n'a de valeur que lorsqu'elle change un indicateur économique ou agronomique : eau économisée, intrants réduits, maladie détectée plus tôt, rendement stabilisé, heures de travail évitées ou qualité améliorée. Le Maroc doit éviter les démonstrateurs sans modèle économique et privilégier les services mutualisés accessibles aux petites exploitations.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une

agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 136 — Préviation des rendements

À première vue, préviation des rendements paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

La technologie agricole n'a de valeur que lorsqu'elle change un indicateur économique ou agronomique : eau économisée, intrants réduits, maladie détectée plus tôt, rendement stabilisé, heures de travail évitées ou qualité améliorée. Le Maroc doit éviter les démonstrateurs sans modèle économique et privilégier les services mutualisés accessibles aux petites exploitations.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 137 — Détection des maladies

Détection des maladies est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le changement climatique rend l'assurance agricole plus stratégique, mais l'assureur ne peut absorber un risque devenu systémique sans données, réassurance et partage public-privé. La note AEI recommande notamment une assurance climatique pour les légumes et une refonte de la multirisque arboriculture. Le livre retient cette direction comme hypothèse à tester par filière.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes,

mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 138 — Irrigation prédictive

Irrigation prédictive est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

La technologie agricole n'a de valeur que lorsqu'elle change un indicateur économique ou agronomique : eau économisée, intrants réduits, maladie détectée plus tôt, rendement stabilisé, heures de travail évitées ou qualité améliorée. Le Maroc doit éviter les démonstrateurs sans modèle économique et privilégier les services mutualisés accessibles aux petites exploitations.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette

grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 139 – Robot agricole

Le débat sur robot agricole devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La technologie agricole n'a de valeur que lorsqu'elle change un indicateur économique ou agronomique : eau économisée, intrants réduits, maladie détectée plus tôt, rendement stabilisé, heures de travail évitées ou qualité améliorée. Le Maroc doit éviter les démonstrateurs sans modèle économique et privilégier les services mutualisés accessibles aux petites exploitations.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 140 – Ferme autonome : jusqu'où ?

Ferme autonome : jusqu'où ? est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

La technologie agricole n'a de valeur que lorsqu'elle change un indicateur économique ou agronomique : eau économisée, intrants réduits, maladie détectée plus tôt, rendement stabilisé, heures de travail évitées ou qualité améliorée. Le Maroc doit éviter les démonstrateurs sans modèle économique et privilégier les services mutualisés accessibles aux petites exploitations.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du

commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE XIV — SOLS, SEMENCES ET BIODIVERSITÉ : LES ACTIFS QU'ON NE VOIT PAS

Chapitre 141 — La santé des sols

À première vue, la santé des sols paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système. En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui.

Chapitre 142 — Matière organique

Matière organique est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 143 — Érosion

Érosion est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 144 — Agriculture de conservation

À première vue, agriculture de conservation paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 145 — Semis direct

À première vue, semis direct paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 146 – Rotation

Le débat sur rotation devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 147 — Semences résistantes

À première vue, semences résistantes paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 148 — Ressources génétiques marocaines

À première vue, ressources génétiques marocaines paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 149 — Pollinisateurs

Le débat sur pollinisateurs devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 150 — Agriculture régénérative : mode ou solution ?

Le débat sur agriculture régénérative : mode ou solution ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

En décembre 2024, la Banque mondiale a approuvé 250 millions de dollars pour le programme « Transforming Agri-food Systems », consacré notamment à la résilience climatique, à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Le programme soutient notamment la résilience climatique et l'agriculture pluviale. La santé des sols est un actif productif : elle influence infiltration de l'eau, fertilité, stabilité des rendements et capacité à résister aux sécheresses.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE XV — L'AGRO-INDUSTRIE : LE GRAND GISEMENT DE VALEUR

Chapitre 151 — Pourquoi exporter encore autant de produits peu transformés ?

Le débat sur pourquoi exporter encore autant de produits peu transformés ? devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

L'agro-industrie permet de déplacer la valeur de la matière première vers la recette, la conservation, la marque, la logistique et la propriété commerciale. Elle réduit aussi certaines pertes saisonnières en donnant un débouché aux excédents et produits hors calibre. La stratégie doit cependant éviter de créer une surcapacité industrielle déconnectée de l'offre agricole réelle.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 152 — Conserves

Conserves est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

L'agro-industrie permet de déplacer la valeur de la matière première vers la recette, la conservation, la marque, la logistique et la propriété commerciale. Elle réduit aussi certaines pertes saisonnières en donnant un débouché aux excédents et produits hors calibre. La stratégie doit cependant éviter de créer une surcapacité industrielle déconnectée de l'offre agricole réelle.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 153 — Surgélation

À première vue, surgélation paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

L'agro-industrie permet de déplacer la valeur de la matière première vers la recette, la conservation, la marque, la logistique et la propriété commerciale. Elle réduit aussi certaines pertes saisonnières en donnant un débouché aux excédents et produits hors calibre. La stratégie doit cependant éviter de créer une surcapacité industrielle déconnectée de l'offre agricole réelle.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 154 — Jus

Jus est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

L'agro-industrie permet de déplacer la valeur de la matière première vers la recette, la conservation, la marque, la logistique et la propriété commerciale. Elle réduit aussi certaines pertes saisonnières en donnant un débouché aux excédents et produits hors calibre. La stratégie doit cependant éviter de créer une surcapacité industrielle déconnectée de l'offre agricole réelle.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 155 — Huiles

Huiles est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

L'agro-industrie permet de déplacer la valeur de la matière première vers la recette, la conservation, la marque, la logistique et la propriété commerciale. Elle réduit aussi certaines pertes saisonnières en donnant un débouché aux excédents et produits hors calibre. La stratégie doit cependant éviter de créer une surcapacité industrielle déconnectée de l'offre agricole réelle.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et

standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 156 – Produits laitiers

Le débat sur produits laitiers devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence. Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 157 – Viandes transformées

Le débat sur viandes transformées devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Les notes AEI fournies placent la distribution au cœur du diagnostic : multiplication des intermédiaires, nécessité de circuits plus courts, modernisation des marchés, chaîne du froid et outils de transparence.

Certaines valeurs chiffrées avancées dans ces notes - nombre de niveaux d'intermédiation, marges cumulées ou pertes post-récolte - sont traitées ici comme hypothèses à vérifier et non comme faits acquis.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 158 — Produits végétaux

Le débat sur produits végétaux devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu

en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 159 — FoodTech

FoodTech est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

L'agro-industrie permet de déplacer la valeur de la matière première vers la recette, la conservation, la marque, la logistique et la propriété commerciale. Elle réduit aussi certaines pertes saisonnières en donnant un débouché aux excédents et produits hors calibre. La stratégie doit cependant éviter de créer une surcapacité industrielle déconnectée de l'offre agricole réelle.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 160 — Marques marocaines mondiales

À première vue, marques marocaines mondiales paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

La technologie agricole n'a de valeur que lorsqu'elle change un indicateur économique ou agronomique : eau économisée, intrants réduits, maladie détectée plus tôt, rendement stabilisé, heures de travail évitées ou qualité améliorée. Le Maroc doit éviter les démonstrateurs sans modèle économique et privilégier les services mutualisés accessibles aux petites exploitations.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée.

Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE XVI — TERRITOIRES AGRICOLES : IL N'EXISTE PAS UNE AGRICULTURE MAROCAINE

Chapitre 161 — Souss-Massa

À première vue, souss-massa paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 162 — Gharb

À première vue, gharb paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 163 — Saïss

À première vue, saïss paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 164 – Doukkala

Le débat sur doukkala devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 165 – Oriental

Le débat sur oriental devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et

standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 166 — Tadla

Tadla est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 167 — Haouz

Haouz est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour

chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 168 — Drâa-Tafilalet

À première vue, drâa-tafilalet paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu

en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 169 — Rif

À première vue, rif paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 170 — Montagne

Montagne est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée.

Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 171 — Oasis

À première vue, oasis paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être

nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 172 — Provinces du Sud

À première vue, provinces du sud paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Une politique agricole nationale doit accepter la spécialisation territoriale. Le même soutien public n'a pas le même sens dans un bassin irrigué intensif, une zone pluviale céréalière, une oasis ou une montagne. Pour chaque territoire, la grille doit croiser disponibilité de l'eau, emploi, revenu, sols, accès au marché, transformation et exposition climatique.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE XVII — LES RISQUES DU MODÈLE

Chapitre 173 — Épuiser les nappes

À première vue, épuiser les nappes paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique.

L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 174 — Concentrer les aides

Le débat sur concentrer les aides devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La modernisation agricole comporte des risques de second ordre : une aide peut accélérer la concentration, une irrigation efficace peut augmenter les prélèvements totaux, une plateforme publique peut créer une nouvelle bureaucratie et une politique de souveraineté peut devenir une autarcie coûteuse. Le livre adopte donc une règle : toute proposition doit préciser son effet pervers plausible et son mécanisme de correction.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 175 — Abandonner les petites exploitations

Le débat sur abandonner les petites exploitations devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La modernisation agricole comporte des risques de second ordre : une aide peut accélérer la concentration, une irrigation efficace peut augmenter les prélèvements totaux, une plateforme publique peut créer une nouvelle bureaucratie et une politique de souveraineté peut devenir une autarcie coûteuse. Le livre adopte donc une règle : toute proposition doit préciser son effet pervers plausible et son mécanisme de correction.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 176 — Surproduire pour exporter

Surproduire pour exporter est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

La modernisation agricole comporte des risques de second ordre : une aide peut accélérer la concentration, une irrigation efficace peut augmenter les prélèvements totaux, une plateforme publique peut créer une nouvelle bureaucratie et une politique de souveraineté peut devenir une autarcie coûteuse. Le livre adopte donc une règle : toute proposition doit préciser son effet pervers plausible et son mécanisme de correction.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 177 — Sous-investir dans le marché intérieur

À première vue, sous-investir dans le marché intérieur paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le chapitre est traité avec une règle constante : distinguer production physique, valeur ajoutée, revenu net de l'exploitant et coût collectif. Une hausse de volume peut masquer une baisse de marge ; une baisse de prix peut être favorable au consommateur mais destructrice pour le producteur ; un investissement rentable peut être insoutenable hydriquement. Le nouveau modèle agricole doit donc gérer ces arbitrages plutôt que les nier.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une

agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 178 — Remplacer les intermédiaires privés par une bureaucratie publique

À première vue, remplacer les intermédiaires privés par une bureaucratie publique paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficie du système. L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique. L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement. La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité. La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs. La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources. Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables. Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 179 — Subventionner sans mesurer

Le débat sur subventionner sans mesurer devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La modernisation agricole comporte des risques de second ordre : une aide peut accélérer la concentration, une irrigation efficace peut augmenter les prélèvements totaux, une plateforme publique peut créer une nouvelle bureaucratie et une politique de souveraineté peut devenir une autarcie coûteuse. Le livre adopte donc une règle : toute proposition doit préciser son effet pervers plausible et son mécanisme de correction.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 180 — Digitaliser la mauvaise organisation

Digitaliser la mauvaise organisation est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

La modernisation agricole comporte des risques de second ordre : une aide peut accélérer la concentration, une irrigation efficace peut augmenter les prélèvements totaux, une plateforme publique peut créer une nouvelle bureaucratie et une politique de souveraineté peut devenir une autarcie coûteuse. Le livre adopte donc une règle : toute proposition doit préciser son effet pervers plausible et son mécanisme de correction.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 181 — Confondre souveraineté et autarcie

À première vue, confondre souveraineté et autarcie paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

La souveraineté alimentaire n'implique pas de produire nationalement chaque calorie. Elle consiste à maîtriser les dépendances dont la rupture aurait un coût social ou stratégique élevé, à diversifier les fournisseurs, à disposer de stocks ou capacités de substitution et à protéger les productions dont la disparition créerait une vulnérabilité durable.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 182 — Confondre modernisation et gigantisme

Le débat sur confondre modernisation et gigantisme devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

La modernisation agricole comporte des risques de second ordre : une aide peut accélérer la concentration, une irrigation efficace peut augmenter les prélèvements totaux, une plateforme publique peut créer une nouvelle bureaucratie et une politique de souveraineté peut devenir une autarcie coûteuse. Le livre adopte donc une règle : toute proposition doit préciser son effet pervers plausible et son mécanisme de correction.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et

standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

PARTIE XVIII — AGRICULTURE MAROCAINE

2035

Chapitre 183 — Le nouveau contrat agricole

Le débat sur le nouveau contrat agricole devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique. L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 184 — Les 10 objectifs 2035

Le débat sur les 10 objectifs 2035 devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le contrat agricole 2035 doit remplacer la logique d'un indicateur dominant par sept comptes simultanés : production, revenu agricole, eau, emploi, prix consommateur, souveraineté et exportations. Une mesure n'est validée que si elle améliore durablement l'ensemble ou explicite l'arbitrage qu'elle impose.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du

commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 185 — La nouvelle politique de l'eau agricole

La nouvelle politique de l'eau agricole est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

L'eau est désormais un facteur de production rare qui doit apparaître dans chaque calcul économique. L'efficacité technique ne suffit pas : économiser de l'eau à la parcelle peut conduire à étendre les surfaces ou à intensifier les cultures, créant un effet rebond. La bonne mesure est donc la consommation totale du bassin, la recharge et la valeur créée par unité d'eau, pas seulement le rendement d'un équipement.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 186 – La nouvelle politique des aides

La nouvelle politique des aides est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le contrat agricole 2035 doit remplacer la logique d'un indicateur dominant par sept comptes simultanés : production, revenu agricole, eau, emploi, prix consommateur, souveraineté et exportations. Une mesure n'est validée que si elle améliore durablement l'ensemble ou explicite l'arbitrage qu'elle impose.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 187 – La nouvelle politique de distribution

À première vue, la nouvelle politique de distribution paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

Le contrat agricole 2035 doit remplacer la logique d'un indicateur dominant par sept comptes simultanés : production, revenu agricole, eau, emploi, prix consommateur, souveraineté et exportations. Une mesure n'est validée que si elle améliore durablement l'ensemble ou explicite l'arbitrage qu'elle impose.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Base de réflexion : notes AEI fournies ; avis du Conseil de la concurrence A/2/24.

Chapitre 188 — La nouvelle politique du risque

La nouvelle politique du risque est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le contrat agricole 2035 doit remplacer la logique d'un indicateur dominant par sept comptes simultanés : production, revenu agricole, eau, emploi, prix consommateur, souveraineté et exportations. Une mesure n'est validée que si elle améliore durablement l'ensemble ou explicite l'arbitrage qu'elle impose.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 189 — La nouvelle politique du travail agricole

La nouvelle politique du travail agricole est l'une des questions qui obligent à sortir d'une lecture purement productiviste de l'agriculture marocaine. Le sujet ne consiste pas seulement à savoir combien le Maroc produit, mais à comprendre dans quelles conditions économiques, sociales et hydriques cette production est obtenue.

Le contrat agricole 2035 doit remplacer la logique d'un indicateur dominant par sept comptes simultanés : production, revenu agricole, eau, emploi, prix consommateur, souveraineté et exportations. Une mesure n'est validée que si elle améliore durablement l'ensemble ou explicite l'arbitrage qu'elle impose.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 190 — La nouvelle politique technologique

Le débat sur la nouvelle politique technologique devient particulièrement important après plusieurs années de sécheresse et au moment où le système agroalimentaire marocain doit simultanément renforcer sa résilience, sa compétitivité et sa sécurité alimentaire.

Le contrat agricole 2035 doit remplacer la logique d'un indicateur dominant par sept comptes simultanés : production, revenu agricole, eau, emploi, prix consommateur, souveraineté et exportations. Une mesure n'est validée que si elle améliore durablement l'ensemble ou explicite l'arbitrage qu'elle impose.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 191 — La nouvelle politique agro-industrielle

À première vue, la nouvelle politique agro-industrielle paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

En 2023, selon la Banque mondiale, le système agroalimentaire marocain représentait environ 16 % du PIB, 19 % des exportations et 36 % de l'emploi total, dont 30 % dans l'agriculture primaire et 6 % dans l'agro-industrie. Le choix méthodologique du livre est donc de traiter le système agroalimentaire comme un continuum et non comme deux mondes séparés.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

Chapitre 192 — La nouvelle politique de souveraineté

À première vue, la nouvelle politique de souveraineté paraît relever d'un débat sectoriel. En réalité, il touche au cœur du futur contrat agricole : produire suffisamment, créer de la valeur, protéger les ressources et faire en sorte que le producteur comme le consommateur bénéficient du système.

La souveraineté alimentaire n'implique pas de produire nationalement chaque calorie. Elle consiste à maîtriser les dépendances dont la rupture aurait un coût social ou stratégique élevé, à diversifier les fournisseurs, à disposer de stocks ou capacités de substitution et à protéger les productions dont la disparition créerait une vulnérabilité durable.

La première discipline méthodologique consiste à choisir le bon indicateur. Un rendement par hectare renseigne sur la productivité foncière, mais pas sur la marge de l'agriculteur. Le chiffre d'affaires renseigne sur les ventes, mais pas sur le coût des intrants. La valeur exportée renseigne sur les devises, mais pas sur l'eau mobilisée. Pour chaque filière, le livre propose donc de croiser au minimum valeur ajoutée, revenu net, eau, emploi et volatilité.

La deuxième discipline consiste à regarder la chaîne entière. Le prix final dépend du producteur, de la qualité, du conditionnement, du transport, du stockage, du financement du stock, de la casse, de la transformation, du commerce de gros et du détail. Réduire un intermédiaire n'est bénéfique que si sa fonction est supprimée, automatisée ou reprise à moindre coût. Sinon, la chaîne raccourcit sur le papier mais le coût réapparaît ailleurs.

La troisième discipline est territoriale. Une solution adaptée au Souss-Massa ne l'est pas nécessairement au Saïss, au Gharb, dans une oasis ou en montagne. L'eau disponible, la taille des exploitations, les cultures, le marché du travail et la distance logistique changent fortement. La politique nationale doit fixer les objectifs et standards, tandis que les régions et bassins de production organisent les trajectoires compatibles avec leurs ressources.

Enfin, la transformation doit être gouvernée par la donnée. Aides, assurance, eau, prix, rendements, stocks et qualité doivent progressivement laisser une trace exploitable, avec des garanties de confidentialité. Une agriculture moderne ne signifie pas que chaque agriculteur devient analyste de données ; cela signifie que l'État et les organisations de filière cessent de piloter à partir d'informations partielles ou tardives. Le résultat attendu en 2035 est moins une agriculture plus technologique qu'une agriculture où les décisions deviennent plus prévisibles, vérifiables et rentables.

Le chapitre débouche donc sur une question simple de politique publique : quel problème précis voulons-nous résoudre, pour quel groupe d'exploitants, avec quel coût, quel indicateur et quel risque d'effet pervers ? Cette grille volontairement exigeante évite les slogans. Elle permet aussi de distinguer les mesures qui doivent être nationales - règles de marché, données, assurance, souveraineté - de celles qui doivent être territorialisées - eau, cultures, logistique, services et adaptation climatique.

GRAND CAHIER — 50 RÉFORMES POUR L'AGRICULTURE MAROCAINE 2035

Les cinquante réformes ci-dessous sont classées par horizon. Elles ne constituent pas cinquante engagements budgétaires. Chacune doit être soumise à un pilote, un coût complet, un indicateur de résultat et un mécanisme d'arrêt si les effets attendus ne se matérialisent pas.

Réforme 1 — Publier un tableau public quotidien des prix producteur, gros et détail sur les principales filières

Publier un tableau public quotidien des prix producteur, gros et détail sur les principales filières. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 2 — Auditer l'application réelle de la loi 37-21 et de son décret

Auditer l'application réelle de la loi 37-21 et de son décret. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 3 — Lancer trois pilotes de circuits courts formels hors marchés de gros

Lancer trois pilotes de circuits courts formels hors marchés de gros. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 4 — Créer un référentiel national de calcul de la valeur créée par m³ d'eau

Créer un référentiel national de calcul de la valeur créée par m³ d'eau. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune,

administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 5 — Publier une carte annuelle des nappes agricoles critiques

Publier une carte annuelle des nappes agricoles critiques. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 6 — Rendre public un tableau de bord du Fonds de développement agricole par taille d'exploitation

Rendre public un tableau de bord du Fonds de développement agricole par taille d'exploitation. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 7 — Piloter une aide conditionnée à l'économie mesurée d'eau

Piloter une aide conditionnée à l'économie mesurée d'eau. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 8 — Étendre l'assurance climatique à un pilote maraîcher

Étendre l'assurance climatique à un pilote maraîcher. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 9 — Créer un dispositif de transport déclaré des travailleurs agricoles

Créer un dispositif de transport déclaré des travailleurs agricoles. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur,

coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 10 — Lancer un registre public des capacités frigorifiques agricoles

Lancer un registre public des capacités frigorifiques agricoles. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 11 — Créer une cotation hebdomadaire publique des fruits et légumes

Créer une cotation hebdomadaire publique des fruits et légumes. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 12 — Standardiser les lots pour des enchères numériques pilotes

Standardiser les lots pour des enchères numériques pilotes. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 13 — Créer un service de mécanisation partagée dans trois bassins de petite agriculture

Créer un service de mécanisation partagée dans trois bassins de petite agriculture. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 14 — Mettre en place un pilote de diagnostic sols subventionné

Mettre en place un pilote de diagnostic sols subventionné. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 15 — Rendre l'inscription au registre agricole utile par des services concrets

Rendre l'inscription au registre agricole utile par des services concrets. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027 - Quick win » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 16 — Construire un réseau national de nouvelles des marchés agricoles

Construire un réseau national de nouvelles des marchés agricoles. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 17 — Moderniser progressivement les marchés de gros avec traçabilité et chaîne du froid

Moderniser progressivement les marchés de gros avec traçabilité et chaîne du froid. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 18 — Créer une plateforme nationale d'enchères agricoles inter-régionales

Créer une plateforme nationale d'enchères agricoles inter-régionales. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du

problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 19 — Développer des plateformes logistiques régionales multi-filières

Développer des plateformes logistiques régionales multi-filières. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 20 — Structurer les achats publics auprès de petits producteurs organisés

Structurer les achats publics auprès de petits producteurs organisés. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 21 — Mettre en place des contrats territoriaux eau-agriculture

Mettre en place des contrats territoriaux eau-agriculture. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 22 — Déployer une assurance climatique indiciaire lorsque les données le permettent

Déployer une assurance climatique indiciaire lorsque les données le permettent. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par

principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 23 — Créer un compte économique national de la chaîne de valeur agricole

Créer un compte économique national de la chaîne de valeur agricole. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 24 — Réorienter progressivement le FDA vers des résultats mesurés

Réorienter progressivement le FDA vers des résultats mesurés. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 25 — Créer un indice national de revenu agricole par filière et taille d'exploitation

Créer un indice national de revenu agricole par filière et taille d'exploitation. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 26 — Déployer un réseau de laboratoires et services de santé des sols

Déployer un réseau de laboratoires et services de santé des sols. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 27 — Massifier l'agriculture de conservation dans les zones pluviales adaptées

Massifier l'agriculture de conservation dans les zones pluviales adaptées. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 28 — Créer des centres régionaux de services agricoles mutualisés

Créer des centres régionaux de services agricoles mutualisés. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 29 — Structurer une filière nationale de froid post-récolte

Structurer une filière nationale de froid post-récolte. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 30 — Développer la transformation locale dans les bassins de production

Développer la transformation locale dans les bassins de production. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 31 — Créer un programme de 100 marques agroalimentaires marocaines exportables

Créer un programme de 100 marques agroalimentaires marocaines exportables. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture

d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 32 — Déployer des formations certifiantes courtes pour salariés agricoles

Déployer des formations certifiantes courtes pour salariés agricoles. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 33 — Créer un système de mobilité rurale des travailleurs saisonniers

Créer un système de mobilité rurale des travailleurs saisonniers. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 34 — Mettre en place un observatoire national des pertes post-récolte

Mettre en place un observatoire national des pertes post-récolte. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 35 — Établir une matrice officielle des dépendances alimentaires stratégiques

Établir une matrice officielle des dépendances alimentaires stratégiques. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2027-2030 - Transformation » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 36 — Passer à une comptabilité hydrique obligatoire des grandes filières irriguées

Passer à une comptabilité hydrique obligatoire des grandes filières irriguées. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 37 — Indexer une part croissante des aides publiques sur la performance eau-sol-revenu

Indexer une part croissante des aides publiques sur la performance eau-sol-revenu. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 38 — Créer un mécanisme permanent de stocks stratégiques multi-produits gouverné par des règles transparentes

Créer un mécanisme permanent de stocks stratégiques multi-produits gouverné par des règles transparentes. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 39 — Déployer la dessalinisation agricole uniquement sur des chaînes à forte valeur et sous bilan énergétique

Déployer la dessalinisation agricole uniquement sur des chaînes à forte valeur et sous bilan énergétique. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 40 — Créer des bassins agricoles à budget hydrique plafonné

Créer des bassins agricoles à budget hydrique plafonné. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 41 — Développer une assurance climatique quasi universelle pour les exploitations formalisées

Développer une assurance climatique quasi universelle pour les exploitations formalisées. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 42 — Faire du revenu agricole net un indicateur officiel annuel

Faire du revenu agricole net un indicateur officiel annuel. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 43 — Déployer des robots et équipements autonomes mutualisés dans les filières à pénurie de main-d'œuvre

Déployer des robots et équipements autonomes mutualisés dans les filières à pénurie de main-d'œuvre. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 44 — Créer une infrastructure nationale publique-privée de données agricoles ouvertes

Créer une infrastructure nationale publique-privée de données agricoles ouvertes. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat :

revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 45 — Passer d'une politique de volumes exportés à une politique de valeur exportée par m³ d'eau

Passer d'une politique de volumes exportés à une politique de valeur exportée par m³ d'eau. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 46 — Créer un mécanisme national de paiements pour restauration des sols et services agroécologiques

Créer un mécanisme national de paiements pour restauration des sols et services agroécologiques. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 47 — Transformer les plateformes régionales de distribution en infrastructure de marché interopérable plutôt qu'en monopoles

Transformer les plateformes régionales de distribution en infrastructure de marché interopérable plutôt qu'en monopoles. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 48 — Faire de l'agro-industrie un pilier d'export comparable à l'agriculture primaire

Faire de l'agro-industrie un pilier d'export comparable à l'agriculture primaire. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur,

intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 49 — Créer un pacte générationnel d'installation et de transmission des exploitations

Créer un pacte générationnel d'installation et de transmission des exploitations. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

Réforme 50 — Mettre en place une gouvernance Eau-Énergie-Alimentation intégrée à horizon 2040

Mettre en place une gouvernance Eau-Énergie-Alimentation intégrée à horizon 2040. Cette réforme est classée dans l'horizon « 2030-2035 - Rupture » parce qu'elle peut modifier un maillon précis du système agricole sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble du modèle. Sa mise en œuvre devrait commencer par une définition du problème, du bénéficiaire et de la donnée de référence. L'indicateur principal doit mesurer un résultat : revenu producteur, coût consommateur, eau économisée, perte évitée, délai logistique, couverture d'assurance ou emploi stabilisé. Le financement public, lorsqu'il existe, doit être proportionné au bénéfice collectif et éviter les effets d'aubaine. La réforme doit également préciser qui assume la fonction aujourd'hui : agriculteur, intermédiaire, commune, administration, distributeur ou assureur. L'objectif n'est pas de supprimer un acteur par principe, mais de rendre sa fonction plus efficace, transparente et concurrentielle. Un bilan après douze à vingt-quatre mois doit décider de l'extension, de la correction ou de l'abandon du dispositif.

TABLEAU DE BORD — LES SEPT COMPTES DE L'AGRICULTURE MAROCAINE

Indicateur	2026	2030	2035
Valeur ajoutée agricole et agroalimentaire	Donnée observée	Scénario à construire	Scénario à construire
Revenu agricole net médian	À construire	Objectif	Objectif
Valeur créée par m ³ d'eau	À construire	Objectif	Objectif
Emploi agricole permanent	HCP / enquête à préciser	Objectif	Objectif
Part du prix final revenant au producteur	À construire par filière	Objectif	Objectif
Dépendance alimentaire stratégique	Matrice à construire	Objectif	Objectif
Exportations agroalimentaires nettes	Donnée à actualiser	Scénario	Scénario
Taux d'assurance agricole	À actualiser	Objectif	Objectif
Pertes post-récolte	À mesurer par filière	Objectif	Objectif
Part transformée localement	À mesurer	Objectif	Objectif
Santé des sols	Indicateurs à définir	Objectif	Objectif
État des nappes agricoles	Agences de bassins	Plafonds territoriaux	Plafonds territoriaux

Les cases sans chiffres sont volontaires. Le livre blanc refuse de transformer un objectif politique en prévision. Les valeurs 2030 et 2035 devront être calculées lors d'une phase de modélisation à partir des données de filière, des trajectoires hydriques et des budgets disponibles.

Sources principales et bibliographie

- Note AEI « La chaîne de distribution des produits agricoles de première nécessité » : circuits courts, FDA, main-d'œuvre et assurance MRA. Document fourni.
- Note AEI « Sociétés Régionales de Distribution - Synthèse et propositions fondées sur les expériences France, Inde et Brésil ». Document fourni.
- Banque mondiale, New Program will Boost Climate Resilience of Agriculture and Quality of Food Production in Morocco, 19 décembre 2024.
- FAO GIEWS, Country Brief Morocco, référence du 8 juillet 2026.
- Haut-Commissariat au Plan, Activité, emploi et chômage - résultats annuels 2025, publié en 2026.
- Haut-Commissariat au Plan, résultats annuels 2024 et notes trimestrielles 2025 sur le marché du travail.
- Conseil de la concurrence, Avis A/2/24 sur l'état de la concurrence dans les marchés de fruits et légumes au Maroc.
- Conseil de la concurrence, Avis A/3/24 sur le marché des aliments composés au Maroc et saisine d'office ultérieure.
- Ministère de la Justice, portail Adala : décret pris pour l'application de la loi n°37-21 relative à la commercialisation directe des fruits et légumes issus de l'agrégation agricole.
- Banque mondiale, Morocco Transforming Agri-food Systems Program : programme de 250 millions USD visant résilience climatique, qualité et sécurité sanitaire.
- Documents publics Génération Green 2020-2030 et dispositifs du Fonds de développement agricole : à actualiser lors des analyses de filières et de budget.

CONCLUSION — UN NOUVEAU CONTRAT AGRICOLE

L'agriculture marocaine n'a pas besoin d'un procès du passé. Le Plan Maroc Vert a construit des capacités, Génération Green a déplacé l'attention vers l'humain et la résilience, et les dernières sécheresses ont imposé une nouvelle réalité : l'eau, le risque et le revenu doivent désormais entrer au centre de la décision.

Le prochain contrat agricole ne peut donc plus promettre simultanément davantage de volumes, davantage d'exportations, des prix plus bas, davantage d'emplois et moins d'eau sans expliquer les arbitrages. Il doit choisir les cultures et les territoires où l'eau crée le plus de valeur utile, sécuriser les produits stratégiques, organiser l'importation rationnelle de ce que le Maroc ne doit pas produire à n'importe quel coût et transformer davantage avant d'exporter.

Il doit surtout changer le partage de la valeur. Un système dans lequel l'agriculteur vend trop bas et le consommateur achète trop cher ne peut pas se satisfaire d'accuser indistinctement « les intermédiaires ». Il faut mesurer chaque fonction, ouvrir la donnée sur les prix, moderniser la logistique, la chaîne du froid et les marchés de gros, puis laisser la concurrence éliminer les rentes qui ne correspondent à aucun service réel.

Enfin, la puissance agricole de 2035 sera moins celle qui possède le plus de tracteurs ou de capteurs que celle qui connaît le mieux ses ressources et ses risques. Sols, nappes, météo, stocks, prix, revenus, rendements et dépendances devront former une infrastructure de données commune. C'est à cette condition que l'aide publique pourra acheter des résultats plutôt que des équipements.

**PRODUIRE CE DONT LE MAROC A STRATÉGIQUEMENT BESOIN.
IMPORTER CE QU'IL EST RATIONNEL D'IMPORTER.
EXPORTER LÀ OÙ LE MAROC CRÉE UNE FORTE VALEUR.
ÉCONOMISER L'EAU PARTOUT.
ET MIEUX RÉMUNÉRER CEUX QUI NOURRISSENT LE PAYS.**