

Cómo citar este trabajo: Laghdas, M., Cejudo García, E., & Navarro Valverde, F.A. (2023). Social economy and territorial development in Chefchaouen (Morocco): the role of cooperatives in the framework of the National Initiative for Human Development. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (97). <https://doi.org/10.21138/bage.3375>

Economía social y desarrollo territorial en Chefchaouen (Marruecos): el papel de las cooperativas en el marco de la Iniciativa Nacional para el Desarrollo Humano

Social economy and territorial development in Chefchaouen (Morocco):
the role of cooperatives in the framework
of the National Initiative for Human Development

Mohamed Laghdas 

mohamed.laghdas@gmail.com

Doctorando del programa "Ciudad, Territorio y Planificación Sostenible"
URV, UGR & UMA (España)

Eugenio Cejudo García 

cejudo@ugr.es

Departamento de Geografía Humana
Universidad de Granada (España)

Francisco Antonio Navarro Valverde 

favalver@ugr.es

Departamento de Geografía Humana
Universidad de Granada (España)

Resumen

Se estudia la significación de las cooperativas en el desarrollo territorial de la provincia de Chefchaouen Marruecos, a partir de las actuaciones ligadas a la Iniciativa Nacional para el Desarrollo Humano (INDH) entre 2011–2018. Se utiliza tanto metodología cuantitativa, para analizar variables como el número de cooperativas, proyectos implementados, inversión realizada o subvención recibida o su distribución territorial, como cualitativa a través de la información obtenida de 12 entrevistas en profundidad realizadas sobre el terreno. Los resultados cuantitativos muestran la escasez de cooperativas y de proyectos subvencionados, así como su concentración en las comunas más dinámicas, quedando marginados los territorios más pobres. Las respuestas de los entrevistados revelan la importancia de estas ayudas tanto para llevar a cabo los proyectos como para mejorar su competitividad. Otros aspectos relevantes son, entre otros, la identificación de los obstáculos y las limitaciones que aún persisten impidiendo el desarrollo del tejido cooperativo. Se concluye que la zona de estudio no se ha beneficiado suficientemente de estas ayudas por la falta de acompañamiento y dinamización de las diferentes instituciones, proponiéndose la creación, a nivel provincial, de oficinas de desarrollo y cooperación con los recursos humanos y logísticos necesarios para ello.

Palabras clave: desigualdad social; tejido asociativo; mujer.

Abstract

This paper analyses the significance of cooperatives in the territorial development of the province of Chefchaouen on the basis of the actions linked to the National Initiative for Human Development (INDH) between 2011-2018. Both quantitative methodology is used, to analyse variables such as the number of cooperatives, projects implemented, investment made or subsidies received or their territorial distribution, and qualitative methodology through information obtained from 12 in-depth interviews conducted in the field. The quantitative results show the scarcity of cooperatives and subsidised projects, as well as their concentration in the most dynamic communes, marginalising the poorest territories. Respondents' answers reveal the importance of the Initiative's support both for the implementation of projects and for improving the competitiveness of cooperatives. Other relevant aspects are, among others, the identification of the obstacles that still hinder the development of the cooperative fabric. It is concluded that the study area has not benefited sufficiently from this aid due to the lack of support and dynamization

of the different institutions, and it is proposed that development and cooperation offices with the necessary human and logistical resources be created at the provincial level.

Key words: social inequality; associative network; women.

1 Introducción

El desarrollo social y territorial, y cómo conseguirlo, ha formado parte, y lo seguirá siendo, del debate teórico, de las políticas puestas en marcha por Estados y organismos internacionales, así como de las aspiraciones de muchos colectivos sociales. Y, todo ello, sin que haya consenso en torno a lo que se entiende por tal (Berlenga & Lacomba, 2022). Desde unas visiones neoclásicas, neoliberales, se mantiene que éste está ligado al crecimiento económico del PIB y a la modernización de las estructuras productivas y sociales de los países a través de resortes como las devaluaciones de sus monedas, la especialización productiva en busca de ventajas comparativas y su inserción en cadenas globales de valor (Rapetti et al., 2012). Además, esta forma de entender el desarrollo, necesariamente, se entrelaza con programas de austeridad financiera, impuestos desde organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), para evitar el déficit público suponiendo que ello permitirá una mayor estabilidad económica que propiciará, a medio y largo plazo, la convergencia económica y social con los países desarrollados, así lo señala Simon Kuznets (1979). Frente a ella surgen propuestas diversas como la que plantea la necesidad de centrarse en la demanda, no en la oferta como había sido hasta ahora, como la variable clave y en la política industrial como motor y fase fundamental del desarrollo (Morillo, 2021), o en planteamientos más enriquecedores y rupturistas como los planteados por Amartya Sen (2000) en la década de los ochenta que entendía el desarrollo como un “proceso” integrado e interconectado en que confluyen cinco tipos de libertades: política, facilidades económicas, oportunidades sociales, garantías de transparencia y redes de seguridad. Para Sen, el desarrollo tiene mucho más que ver con lo que las personas pueden hacer y con las oportunidades para llevar un tipo de vida u otro, que, estrictamente, con las mejoras materiales. En esta misma línea, Thomas Piketty (2021) demuestra que el crecimiento económico en sí mismo no mejora la distribución de la riqueza, sino que, incluso, incrementa las desigualdades entre territorios y personas, como demostrado la crisis de 2008 o, más recientemente, la de la COVID-19 (Thieu, 2022).

En este contexto general, las actuaciones llevadas a cabo en los países del Magreb desde mediados de los 80, especialmente tras la sucesión de crisis acaecidas: financiera en 2008, política en 2011, sanitaria en 2020–21 y la militar 2022–23, han tenido poco impacto en la

reducción de las desigualdades sociales y de los niveles de pobreza, en parte por su carácter disperso y cortoplacista y en parte por estar poco orientadas a atender las necesidades de los sectores más vulnerables, especialmente de jóvenes y mujeres (Achar, 2013). Y ello tanto en términos empleo para un colectivo creciente en términos numéricos y de formación como de participación política en general, y de los proyectos de desarrollo en particular, especialmente en el caso de las mujeres (Parejo, 2023). En este sentido, las actuaciones llevadas a cabo en ellos parecen haber ido más encaminadas a asegurar la lealtad de la población al Estado en una situación de creciente desconfianza con sus gobernantes (Berlenga & Lacomba, 2022). No convendría olvidar en esta ecuación el futuro incierto del contexto internacional y del capitalismo global (Méndez, 2023) donde las inestables relaciones del Sur Global, y de África en particular, con Europa se encuentran en un proceso de reconfiguración marcado por el binomio seguridad y desarrollo en el mediterráneo (Aimé & Domínguez, 2022) que obligará a la Unión Europea a tener un papel protagonista muy superior al actual (Guisado, 2022).

No es arriesgado afirmar que el Estado ya no es capaz de afrontar en solitario los retos sociales, económicos y medioambientales que, crecientemente, demanda la sociedad actual, ni siquiera en el contexto de los países desarrollados. Esto ha favorecido el desarrollo del denominado tercer sector que está jugando un papel clave en el desarrollo de las áreas rurales, debido a una serie de factores como la necesidad de prestar servicios sin ánimo de lucro o con ánimo de lucro indirecto; la reducción y control de los bienes públicos por las tendencias neoliberales (Etxezarreta & Bakaikoal, 2012); el alcance limitado del estado de bienestar en áreas rurales marginales; y la necesidad de potenciar la integración, participación y gobernanza de determinados colectivos (Pestoff, 2009). En este contexto, las fundaciones, asociaciones o cooperativas sin ánimo de lucro, directamente relacionadas con programas de desarrollo rural como Leader, han sido muy importantes en España (Cejudo et al., 2021a) o en Polonia (Furmankiewicz, et al, 2016) o en el caso del programa Territorios para la Ciudadanía en Brasil (Cejudo et al., 2021b), pueden ser algunos ejemplos.

En este contexto surge la Iniciativa Nacional para el Desarrollo Humano (INDH) en Marruecos como modelo alternativo al de planificación jerarquizada y ordenada desde el gobierno central cuyo objetivo central fue el crecimiento económico en términos macroeconómicos y en el que los objetivos sociales quedaron marginados, especialmente durante la etapa de fuerte ajuste estructural impuesta por los organismos internacionales que precedió a la INDH. Sus objetivos económicos, sociales y territoriales, sus fases, planes e instrumentos, así como los actores implicados se han desarrollado en otros trabajos, por lo que en este los omitimos (Laghdas et al.,

2022a, 2022b). Paralelamente, se desarrolla con fuerza en los últimos años un grupo de empresas que ponen al hombre en el centro del desarrollo socioeconómico y que responde a lo que se conoce como economía social y solidaria tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo (Abdelkhalek, 2015; Duque et al., 2021). En este sentido no conviene olvidar que este concepto tiene una carga histórica e ideológica muy fuerte, y es evaluado de manera diferente según el contexto político, económico o académico (Wautier, 2004).

De acuerdo con Kim, Cho, & Allen (2020), estas organizaciones están ganando importancia como alternativa tanto al papel de las instituciones públicas como al de las empresas puramente lucrativas en la prestación de este tipo de servicios, especialmente tras situaciones de crisis a nivel mundial, como la financiera acaecida desde 2008 y la más reciente provocada por la Covid-19, que han agudizado las profundas desigualdades existentes (Hudson, 2020). Ello ha propiciado un profundo debate sobre el cuestionamiento del modelo de capitalismo neoliberal imperante así como de las políticas que aplicadas hasta este momento (Kenworthy, 2020; Presta, 2020). Asimismo, se ha generado un amplio debate sobre el rol que desempeña la economía social tanto en el proceso de desarrollo en general como en la creación de empleo estable en particular (Sala et al., 2014). Las cooperativas junto a las asociaciones son ejemplos de lo que decimos.

En Marruecos la economía solidaria mantiene sus raíces en la sociedad marroquí desde siempre ya que emana de la religión musulmana y del espíritu de solidaridad, tanto en las familias como en las tribus, sobre todo en el mundo rural (Bentahar & Yahayaoui, 2011); la solidaridad y el trabajo colectivo forman parte de la cultura y las tradiciones marroquíes (Jaad & Bahmani, 2020). En este sentido, esta dimensión social está presente en la definición de la cooperativa en la ley marroquí relativa a las cooperativas. En efecto, la Ley 112.12 define la cooperativa, en su artículo primero, como:

Una agrupación de personas físicas y/o jurídicas que acuerdan reunirse para crear una empresa que les permita satisfacer sus necesidades económicas y sociales, y que se gestionará de conformidad con los valores y principios fundamentales de la cooperación internacionalmente reconocidos, en particular: [...] el compromiso con la sociedad.

De hecho, los principios cooperativos pretenden el logro de beneficios comunes (Díaz & Jaímez, 2009).

Optar por el modelo económico cooperativo en Marruecos se considera, desde hace tiempo, una opción estratégica que pretende garantizar la modernización de los sectores tradicionales, en particular la agricultura (Ahrouch, 2011). Pero también debemos tener en cuenta que es un modelo empresarial basado en la inclusión y la sostenibilidad y proporciona un camino hacia la justicia económica, social y política (García et al., 2021). Estas bases, en gran medida, coinciden con los objetivos del proyecto social que se ha puesto en marcha en Marruecos desde 2005 a través de la Iniciativa Nacional para el Desarrollo Humano, conocida como INDH.

En efecto, se ha implementado esta iniciativa después de décadas de políticas fallidas de desarrollo socioeconómico en las que no se apostaba por el capital humano, marginando la dimensión social del desarrollo, dio origen a una situación social preocupante (Rajeb et al., 2019). El dilema social se ha vuelto preeminente en la actualidad, sobre todo después de la aplicación del Programa del Ajuste Estructural a partir de 1983 que, con vistas a lograr los equilibrios macroeconómicos de país, conllevó repercusiones sociales negativas que siguen siendo observadas en la actualidad. En este sentido, Abdelkhalek (2009) –citado en Catusse, 2011– señala que Marruecos fue el precursor de la protesta social en la región, lo que se tradujo en múltiples manifestaciones por todo el país como expresión colectiva del malestar social. Este olvido resultó en una paradoja ya que, de acuerdo con Bougroum, Ibourk, & Löwenthal (2006), en el momento en el que el país afirmaba el logro de resultados alentadores en cuanto a los equilibrios macroeconómicos, estos no se trasladaban al ámbito social. Así pues, algunos autores consideran que el mencionado programa de ajuste es el detonante de la INDH, en la medida en que esta pretende superar los errores de las políticas anteriores que marginaron en gran medida la dimensión social.

En efecto, en el discurso del rey, en el que se anunció su puesta en marcha, el 18 de mayo de 2005, el monarca la describió como una iniciativa “innovadora y ambiciosa” y cuyo “reto principal” era abordar el “problema social”. De hecho, los objetivos de esta iniciativa se han orientado hacia la lucha contra la pobreza, la precariedad y la exclusión social. Por ello, en el marco de este proyecto social se han establecido cuatro programas en la primera fase (2005–2010) y en la segunda (2011–2018) se ha puesto en marcha un quinto programa. Algunos aspectos básicos son:

- Programa de lucha contra la pobreza en el mundo rural; basado en la tasa de pobreza para determinar las comunas rurales beneficiadas, en la primera fase se beneficiaron las comunas

con una tasa de pobreza global que superaba el 30 % de su población, y en la segunda fase se incluyeron las comunas en las que esta tasa superaba el 14 %.

- Programa de lucha contra la exclusión social; destinado a los barrios pobres de las ciudades, en la primera fase se orientó a las ciudades cuya población que superaba los 100 000 habitantes mientras que en la segunda se amplió para incluir a las que tenían entre 20 000 y 100 000.
- Programa de lucha contra la precariedad; destinado, en sus dos fases, tanto al mundo rural como urbano con el fin de mejorar la calidad de vida de las personas vulnerables y sostener a las poblaciones en difícil situación. Entre sus objetivos específicos encontramos el de garantizar una prevención eficaz a través de la identificación y la ejecución de las actividades y programas que pueden detener el fenómeno de la precariedad.
- Programa transversal; enfocado, en los dos periodos, en dos ejes principales: el acompañamiento a los promotores de los proyectos y en las Actividades Generadoras de Ingresos¹, tanto en mundo rural como urbano.
- Programa de rehabilitación territorial; desarrollado solo en la segunda fase, se dirigió a las zonas montañosas o aisladas para atender las desigualdades en el acceso a las infraestructuras básicas, equipamientos y servicios de las poblaciones.

El objetivo de esta investigación es analizar y valorar la intervención de la INDH en la provincia de Chefchaouen a través de los proyectos implementados por las cooperativas. Para ello, se han planteado los siguientes objetivos secundarios: cuantificar y reflexionar sobre el tejido cooperativo en la provincia de Chefchaouen; cuantificar y analizar los proyectos, la inversión y las ayudas recibidas por las cooperativas en el marco de la INDH así como su distribución territorial; valorar las respuestas que realizan los entrevistados respecto de cuestiones clave relacionadas con la implementación de sus proyectos así como sobre las limitaciones a las que se enfrentan sus cooperativas. La estructura del artículo es la clásica en cualquier trabajo de investigación: Introducción y estado de la cuestión; fuentes, metodología y área de estudio; resultados y discusión y conclusiones.

1 Según los manuales de la INDH son aquellas encargadas de producir bienes o servicios y/o transformar productos con el fin de venderlos. Sus proyectos se deben realizar a través de una entidad o una agrupación formal de microempresas (cooperativas, agrupación de interés económico, asociaciones, etc.). Los promotores de estos proyectos deben tener conocimiento y experiencia o una formación adecuada en ámbito de actividad que se proponen realizar.

La relevancia de esta investigación radica en el análisis holístico que se realiza del nuevo modelo de desarrollo territorial marroquí a partir de la implementación de la INDH, tomando como objeto de estudio a las cooperativas, actor básico de la denominada economía social y solidaria. Para ello se trabaja tanto con datos cuantitativos obtenidos de expedientes administrativos como cualitativos procedentes de entrevistas en profundidad realizadas sobre el terreno.

2 Fuentes, metodología y área de estudio

En esta investigación se ha combinado metodología cuantitativa y cualitativa. Para el análisis cuantitativo se han utilizado datos provenientes de diversas fuentes. Por un lado, los procedentes de la División de Acción Social de la provincia de Chefchaouen, creada con la puesta en marcha de la INDH y considerada como la interlocutora y coordinadora provincial de dicha acción de desarrollo. Por otro lado, los aportados por la Oficina de Desarrollo y de Cooperación de Tánger, conocida como ODCO por sus siglas en francés, que es un organismo público que tiene entre sus responsabilidades el apoyo a las cooperativas en el ámbito formativo, informativo y de asistencia jurídica. Finalmente, se han utilizado datos sociodemográficos provenientes de la Alta Comisaría de Planificación, conocida como HCP, encargada de la “producción” de indicadores sociales, económicos y demográficos del país.

La información obtenida se ha organizado para extraer los indicadores necesarios para este trabajo de investigación. Ha sido necesaria la clasificación de los datos relacionados con la implementación de la INDH a través de los proyectos según tipología de los beneficiarios, la inversión y la ayuda recibida por parte de las cooperativas según las comunas en el periodo 2011-2018. Se han descartado los proyectos que estaban programados, pero no ejecutados, y los que han sido anulados. Para el análisis territorial y cartográfico se ha utilizado el sistema de información geográfica QGIS así como Excel2013 para el análisis estadístico y la creación de gráficos (de barras y curva de Lorenz) y tablas.

La moneda utilizada en los datos relacionados con los recursos financieros es el dirham, moneda oficial de Marruecos, cuya equivalencia es 10,94 dirhams/euro aproximadamente.

Para profundizar en la realidad del sector cooperativo relacionado con la INDH, complementado los resultados cuantitativos, se ha recurrido a entrevistas en profundidad realizadas entre el 28 de enero y el 1 de junio de 2019. Se ha entrevistado a gerentes de 12 cooperativas de diferentes comunas, tanto urbana como rurales, de la provincia de Chefchaouen que desarrollan

actividades, principalmente, relacionadas con el sector agrario y artesanal; se crearon entre 2006 y 2018 y su tamaño es dispar, pero donde predominan las pequeñas, con un número de socios que varía entre 5 y 172, y con un volumen de facturación, que sigue la pauta anterior de reparto, que oscila entre los 10 000 y 600 000 dh. La caracterización de los actores implicados en este trabajo se presenta en la Tabla 1. Asimismo, se comentan estudios de caso que pueden ser catalogados unos como modélicos y otros que han fracasado.

Tabla 1. Indicadores de las cooperativas entrevistadas

COOPERATIVAS	AÑO DE FUNDACIÓN	VENTAS ANUALES (DH)	SOCIOS HOMBRES	SOCIAS MUJERES	SECTOR DE ACTIVIDAD
Coop. 1	2011		11	3	Apicultura y producción de miel
Coop. 2	2008	150 000	22	0	Apicultura, producción de miel y derivados
Coop. 3	2018		18	0	Aceitunas y sus derivados
Coop. 4	2009	120 000	88	7	Aceitunas y sus derivados
Coop. 5	2006	600 000	167	5	Producción de leche
Coop. 6	2006		56	0	Producción de aceite de oliva
Coop. 7	2009	890 000	106	1	Pesca marítima
Coop. 8	2012	200 000	7	0	Carpintería
Coop. 9	2012	60 000	38	0	Pesca marítima
Coop. 10	2017	10 000	2	3	Apicultura y producción de miel
Coop. 11	2006	30 000	4	2	Producción de miel, higos y otro productos de temporada
Coop. 12	2012	17 500	0	7	Producción de champiñones

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas

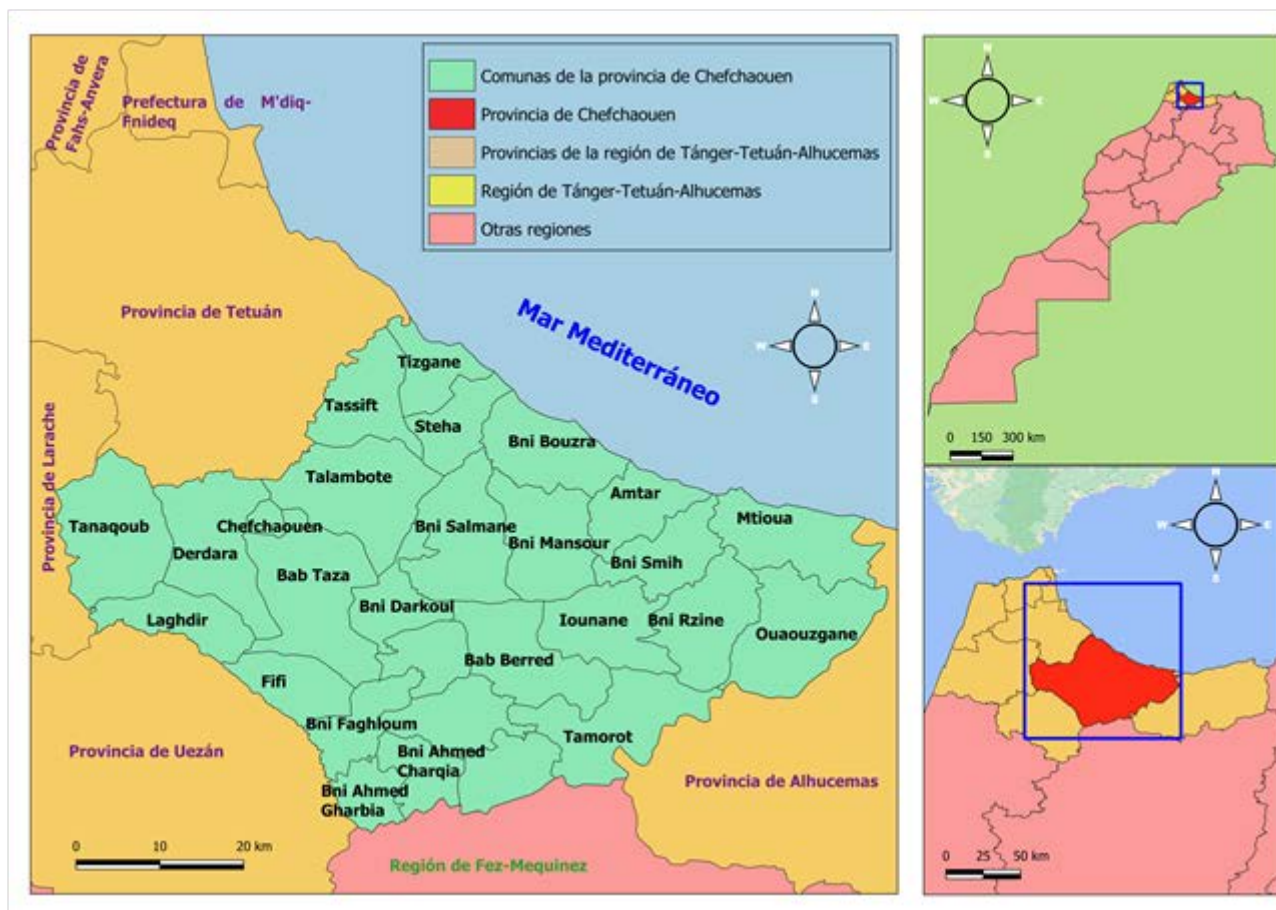
En cuanto al área de estudio de la investigación debemos tener en cuenta que la división administrativa territorial de Marruecos se establece en el artículo 135 de la Constitución marroquí:

Las regiones, las prefecturas, las provincias y las comunas. Constituyen personas morales de derecho público y administran democráticamente sus asuntos.

Así, cuando hablamos de estas colectividades, nos referimos a unas unidades territoriales cuyos límites geográficos son determinados, con precisión, en función de las especificidades históricas, socio-tribales, culturales e institucionales o bien con el fin de realizar una cooperación y una complementariedad entre los constituyentes de la localidad (Ministère de l'Intérieur, 2017). Así, la división administrativa del Reino de Marruecos establece 12 regiones, 75 prefecturas y provincias, 221 comunas urbanas y 1282 comunas rurales.

Para este trabajo se ha escogido la provincia de Chefchaouen (Figura 1). Esta provincia pertenece a la región Tánger-Tetuán-Alhucemas, localizada en el norte de Marruecos, y está formada por una comuna urbana y 27 rurales, lo que la convierte en un territorio fuertemente rural. Su superficie es de 3511,3 km² y su población alcanza, según los datos del último Censo oficial de 2014, los 457 432 habitantes. Su tasa de urbanización apenas llega al 12,5 % de la población. Se trata de un espacio mayoritariamente montañoso formando parte del Rif con cimas que superan los 2000 msnm, como es el caso de Jebel Lakraa con 2159 msnm. Encontramos algunas llanuras en la zona costera de la provincia. Esta topografía termina propiciando fuertes contrastes climáticos en los que se alternan situaciones ciclónicas con importantes precipitaciones invernales (superan los 2000 milímetros anuales) en las zonas montañas con otras semiáridas y de escasas precipitaciones en las zonas costeras.

Figura 1. Localización de zona de estudio



Fuente: elaboración propia

A continuación incluimos una tabla, a nivel de comunas, en la que se ofrecen algunos de los indicadores socioeconómicos más relevantes (Tabla 2).

Tabla 2. Indicadores socioeconómicos de Chefchaouen, según comunas, en 2014

COMUNAS	SUPERFICIE KM ²	POBLACIÓN	DENSIDAD	MUJERES (%)	HOMBRES (%)	TASA CRECIMIENTO REAL 2014-2004 (%)	POBL. 0-14 AÑOS (%)	POBL. =>65 AÑOS (%)	TASA DE ANALFABETISMO	TASA POBREZA MULTIDIMENSIONAL	POBLACIÓN ACTIVA AGRARIA
Amtar	106,6	10 574	99,2	49,3	50,7	0,52	34,0	7,1	47,8	29,4	84,6
Bab Berred	95,0	25 872	272,3	47,6	52,4	3,48	30,0	6,1	34,0	9,3	91,2
Bab Taza	211,0	28 692	136,0	47,8	52,2	1,56	33,1	6,4	33,2	16,3	86,6
Bni Ahmed Cherqia	61,5	12 866	209,3	48,0	52,0	2,15	30,5	9,1	42,1	19,2	70,2
Bni Ahmed Gharbia	51,4	12 978	252,5	47,5	52,5	0,04	32,1	7,3	49,0	18,7	89,4
Bni Bouzra	150,0	16 568	110,5	49,5	50,5	0,83	34,6	6,6	53,7	32,4	77,3
Bni Darkoul	130,0	14 779	113,7	47,2	52,8	2,32	32,7	7,9	42,0	16,8	81,6
Bni Faghloom	92,3	10 378	112,4	48,0	52,0	0,42	32,3	7,2	43,0	17,8	91,1
Bni Mansour	166,2	20 811	125,2	48,3	51,7	1,15	38,9	5,0	50,5	32	92,2
Bni Rzine	132,5	20 898	157,7	49,1	50,9	0,65	32,1	5,2	35,1	12,5	87,1
Bni Salah	87,0	11 347	130,4	47,7	52,3	1,60	37	5,6	39,3	22,6	90,9
Bni Selmane	163,0	24 217	148,6	48,1	51,9	0,34	34,7	6,1	43,2	20,6	93,1
Bni Smih	117,1	16 987	145,1	49,7	50,3	0,87	37,7	5,4	41,6	27,2	92,7
Chefchaouen (M)	10,4	42 577	4093,9	49,6	50,4	1,75	26,6	9,4	21,4	2,3	3,3
Derdara	92,0	11 547	125,5	48,0	52,0	0,70	32	8,3	41,6	22,2	81,5
Fifi	106,0	8076	76,2	48,9	51,1	0,45	29,4	9,7	40,5	22,1	81,7
Iouane	165,0	25 021	151,6	48,2	51,8	0,78	33,1	4,9	43,0	15,1	93,8
Laghdir	125,7	7284	57,9	47,4	52,6	0,29	34	9,3	35,7	14,2	82,2
Mansoura	90,0	15 820	175,8	47,8	52,2	-0,46	34,6	6,1	49,4	19,3	92,9
M'tioua	144,0	12 806	88,9	48,8	51,2	3,39	30,6	6,5	44,4	30,1	94,8
Ouaouzgane	165,0	16 772	101,6	48,7	51,3	0,42	34,2	5,0	43,5	37,2	94,2
Oued Malha	128,36	13 639	106,3	47,2	52,8	1,21	34,1	6,7	47,5	24	89,5
Steha	94,0	11 591	123,3	47,6	52,4	0,86	34,8	7,5	41,2	20,9	79,6
Talambote	205,0	8481	41,4	47,2	52,8	-2,28	35,8	7,6	47,7	22,5	84,1
Tamorot	159,7	26 748	167,5	48,6	51,4	0,86	33,8	4,8	39,9	16	95,3
Tanaqoub	200,0	9236	46,2	47,6	52,4	2,45	34,8	7,7	41,7	14,8	85,1
Tassift	162,3	7363	45,4	47,9	52,1	-1,00	35,2	7,2	41,8	30,9	90
Tizgane	100,3	12 773	127,3	48,0	52,0	0,87	33,9	7,9	40,4	25	79
Provincia	3511,3	456 701	130,1	48,3	51,7	1,06	33,2	6,1	40,2	18,8	84,1

Nota: Los datos referidos a las comunas de Tassaift y Talambot deben ser leídos con cautela cuando del crecimiento real se trata en la medida en que, a partir de 2009, cinco douars [aldeas] de la primera se incorporaron a la segunda mientras que de ésta nueve pasaron a formar parte de la provincia de Tetuán. Los datos según douars no están disponibles.

Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la HCP
y de los planes comunales de desarrollo de las comunas

3 Resultados

3.1 Apuntes sobre el panorama cooperativo en la provincia de Chefchaouen

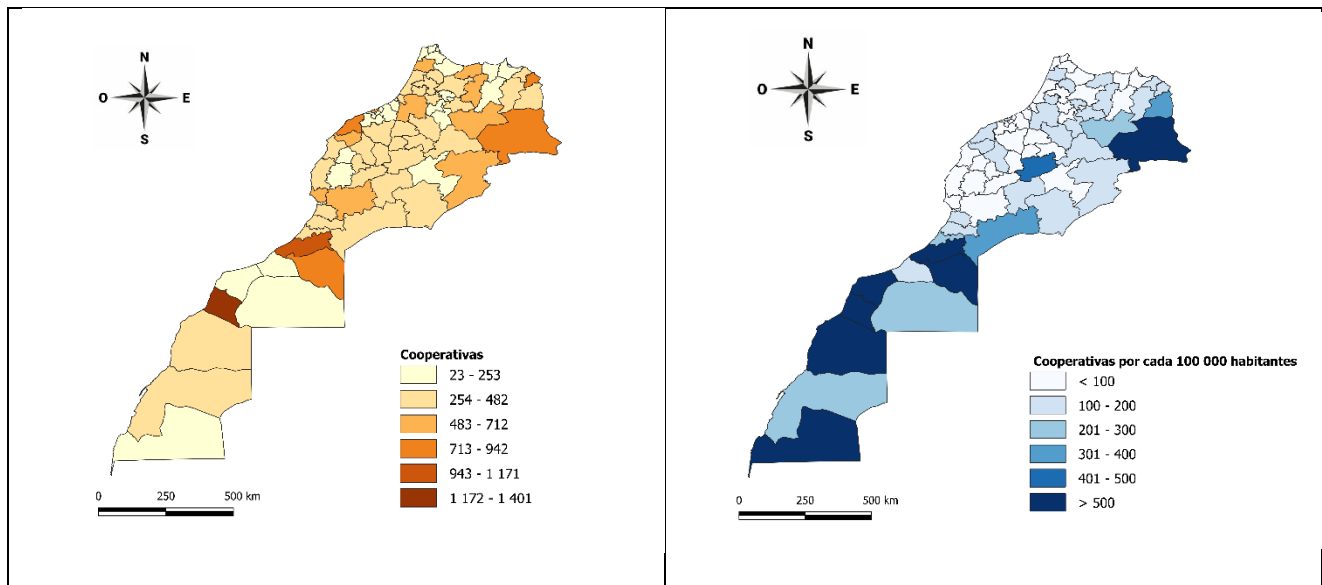
A pesar de la existencia desde 1962 de la ODCO, entre cuyas atribuciones se encuentra la recopilación y difusión de documentación relacionada con el sector cooperativo, todavía persisten dificultades para conseguir datos detallados relativos a él. En este sentido Ahrouch (2011, p. 25), señala que:

Es difícil encontrar estadísticas fiables sobre las cooperativas para llevar a cabo un análisis en profundidad y extraer conclusiones significativas, ya que estos datos están dispersos, son insuficientes y a veces no existen para ciertos períodos.

En nuestro caso, ello se traduce en la ausencia de datos actualizados relativos a este colectivo a escala comunal. Por ello, esta aproximación se tiene que hacer en base a los datos de la provincia en relación con el resto de las provincias marroquíes, así como de la región Tánger-Tetuán-Alhucemas, a la que pertenece la provincia de Chechaouen.

El sector cooperativo marroquí ha registrado una evolución notable en los últimos años (Rhazzane & Lahfidi, 2021) tal y como lo demuestran los datos obtenidos de la ODCO para 2011 y 2019 según los cuales el tejido cooperativo marroquí ha pasado de 9046 a 27 211 cooperativas, un incremento en este periodo del 66,8 %. Sin embargo, si analizamos los datos de 2019, que representamos en las Figura 2 y 3, se observa de manera clara y contundente que la desigualdad espacial es la característica principal de este sector, las diferencias son enormes entre las provincias y prefecturas del país. Esta disparidad se repite independientemente de la variable que se analice y se represente: el número de cooperativas en valores tanto absolutos como relativos por cada 100 000 habitantes o el número de socios en cifras absolutas y como porcentaje respecto de la población total de cada provincia o prefectura. Además de esta observación, llama la atención de manera inmediata y poderosa, Figuras 2 y 3, que la zona de estudio siempre está en el menor rango.

Figura 2. Distribución del número de cooperativas (en valores absolutos y por cada 100 000 habitantes) según provincias y prefecturas, 2019

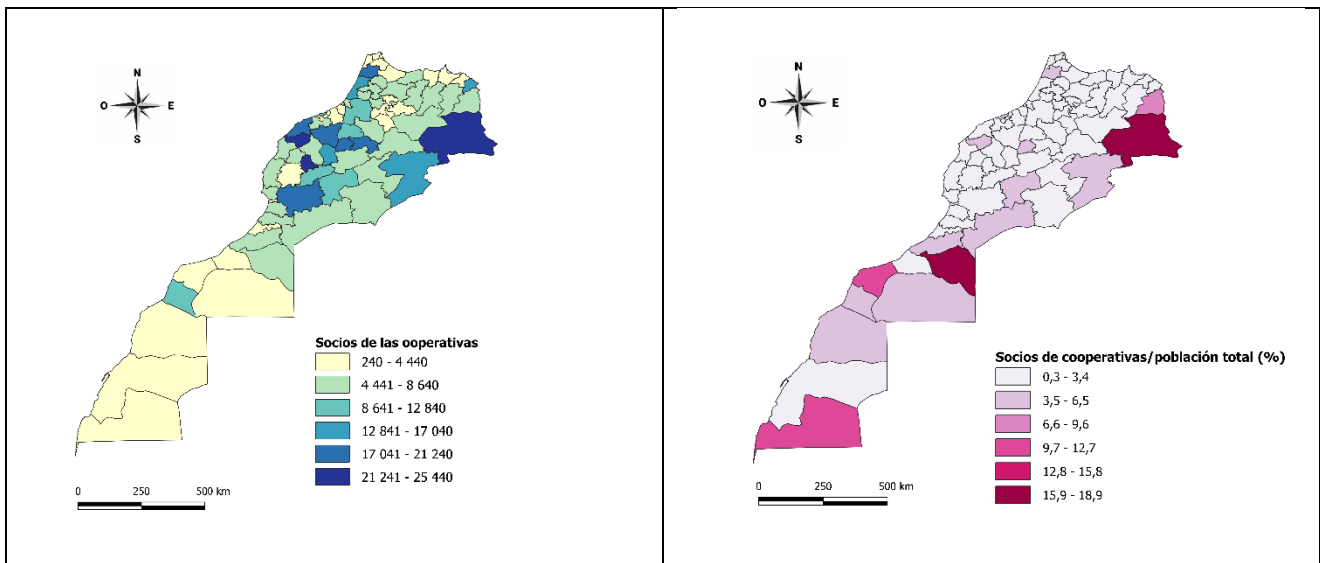


Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la ODCO (2019)

En la provincia de Chefchaouen en 2019 existían 195 cooperativas lo que la situaba en el rango más bajo de los representados (23-253) entre las provincias y prefecturas del país (Figura 2, izquierda). La escasez de cooperativas en la zona de estudio no aparece sólo cuando se compara a nivel nacional, sino que las diferencias son muy considerables también en relación con las provincias de su misma región como lo demuestra que Larache, con 643 cooperativas, multiplique por más de 3 sus valores. Esta situación marginal se mantiene si utilizamos como indicador la tasa de cooperativas por habitante (Figura 2, derecha). Su tasa, 42,7 cooperativas por cada 100.000 habitantes, se sitúa, de nuevo, en el rango más bajo a nivel nacional y está muy lejos de las de Uezzán, Alhucemas y Larache (136,2; 132,8; 129,9 respectivamente) que pertenecen a su misma región.

El número de los socios del actor que analizamos es otro indicador más que refleja su debilidad, por lo menos desde el punto de vista cuantitativo, en el área de estudio. De hecho, en términos absolutos, tan solo 3251 personas de la provincia están involucrados en ellas, valor que vuelve a estar en el rango más bajo de la escala provincial de Marruecos (Figura 3, izquierda), bien es cierto que las diferencias se reducen, aunque siempre están por debajo de la media: 17 en el caso de Chefchaouen frente a 20 y 21 en el ámbito regional y nacional, respectivamente (Figura 3, derecha). Esta escasa participación ciudadana en el área de estudio se traduce en que apenas el 0,7 % de la población provincial sea cooperativista cuando a escala nacional la cifra es más del doble, 1,7 % en concreto.

Figura 3. Distribución del número de socios (valores absolutos y sobre la población total) según provincias y prefecturas, 2019



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la ODCO (2018)

Otro aspecto importante a tener en cuenta es que el tejido cooperativo marroquí, según actividades productivas, se caracteriza por una concentración de las cooperativas en el sector agrario y, en menor medida, en el artesanal y en la vivienda. Según los datos de la ODCO, en 2011 estos tres sectores agrupaban, respectivamente, el 65 %, el 13 % y el 12 % del total marroquí. La zona de estudio no es una excepción como se puede comprobar en la Tabla 3. En efecto, las cooperativas del sector agrario representan más de la mitad del total provincial, el 56,5 %, cifra que se incrementa si tomamos como referencia el número de socios hasta alcanzar el 62,4 %. Se constata la significativa importancia que todavía tienen las actividades agrarias en el territorio estudiado, lo que no resulta sorprendente si tenemos presente la directa vinculación existente entre agricultura y ruralidad (García, 2007) ya que cuando hablamos de la provincia de Chefchaouen lo hacemos de un territorio fuertemente rural.

De mismo modo, tal y como ocurre a nivel nacional, la artesanía es el segundo sector en el que actúan las cooperativas. Una cuestión relevante a este respecto es que el valor que se obtiene provincialmente es 10 tantos superior al nacional. Este hecho es digno de mención porque favorece el proceso de diversificación productiva tan demandado y necesario en los entornos rurales. Otra de las diferencias que encontramos es que es el transporte ocupa en la provincia la tercera posición relegando a la quinta a la vivienda. Sin embargo, si nos fijamos en el capital observamos que este sector, con tan solo 5 cooperativas, acapara casi las tres cuartas partes del total provincial.

En definitiva, estos datos no son sorprendentes ya que desde la independencia del país las actividades agrarias se han situado en el centro de la política de desarrollo socioeconómico del mismo. Así lo refleja su peso en el PIB que llega al 12 % o al hecho de que el 38 % de la población activa se dedique a las actividades vinculadas con este sector (Direction des Études et des Prévisions Financières, 2019). Por su parte, el sector de la artesanía se considera el segundo en importancia ya que emplea al 20 % de la población activa (Tazi & Benjelloun, 2019). Finalmente, la concentración del capital en sector de la vivienda (73,5 %) se explica por los importantes recursos financieros que requieren las actuaciones ligadas al sector inmobiliario en general.

Tabla 3. Distribución sectorial de las cooperativas en la provincia de Chefchoauen, 2015

ACTIVIDAD PRODUCTIVA	COOPERATIVAS		SOCIOS		CAPITAL	
	Nº ABSOLUTOS	(%)	Nº ABSOLUTOS	(%)	EN DÍRHAMS	(%)
Agricultura/ganadería	83	56,5	1822	62,4	1 777 150	13,9
Artesanía	34	23,1	665	22,8	491 146	3,8
Transporte	12	8,2	46	1,6	884 000	6,9
Pesca	5	3,4	222	7,6	77 000	0,6
Vivienda	5	3,4	80	2,7	9 432 800	73,5
Plantas medicinales y aromáticas	4	2,7	40	1,4	18 600	0,1
Busques	2	1,4	30	1,0	51 000	0,4
Productos alimenticios	2	1,4	16	0,5	97 000	0,8
TOTAL	147	100,0	2921	100,0	12 828 696	100,0

Fuente: ODCO, Tánger (2015)

Más allá de su significación estadística, la debilidad del tejido cooperativo provincial tiene que ver con la escasa proyección comercial de sus producciones en la que primaba, y lo sigue haciendo, el autoconsumo de sus producciones o su venta en mercados locales, lo que reduce su capitalización y proyección exterior en un territorio eminentemente rural y de fuerte base agraria. La escasa cualificación académica y profesional de sus socios, con fuertes tasas de analfabetismo, debilitan este tipo de iniciativas a las que la falta de acompañamiento y apoyo por parte de las instituciones públicas terminan lastando. Por el contrario, en términos de potencialidades, el espacio estudiado forma parte de una de las regiones marroquíes con mayores perspectivas agrícolas y artesanales como es la región Oriental y Marrakech Safi (Didi, & Attouch, 2021).

3.2 Las cooperativas y la INDH en la provincia de Chefchaouen

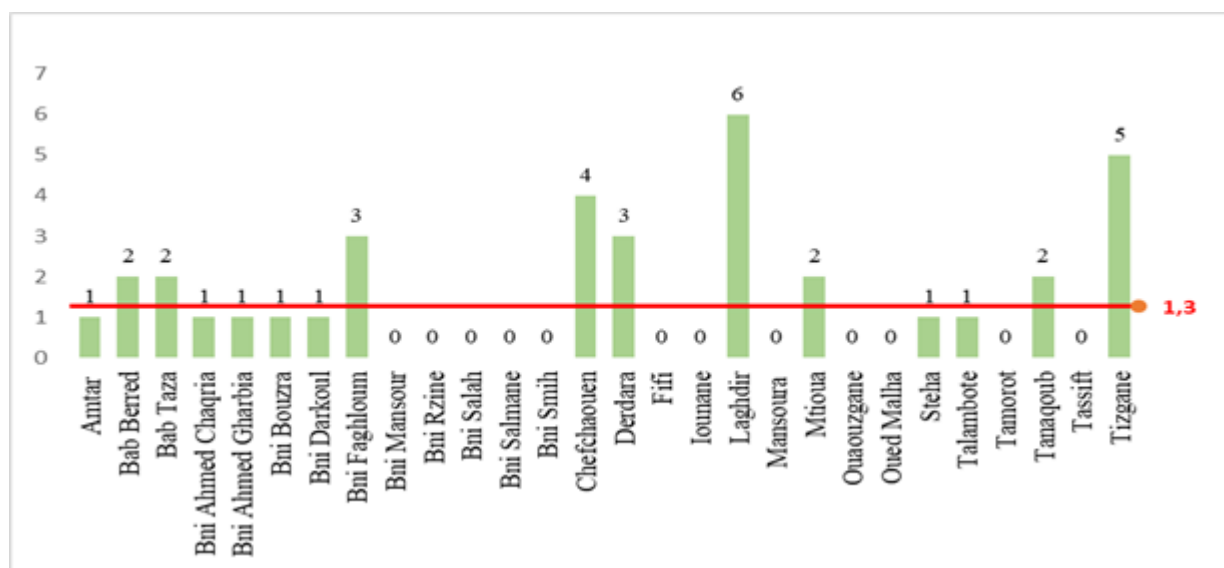
a) Sobre los proyectos implementados

En el periodo estudiado las cooperativas de las comunas de la provincia de Chefchaouen han conocido la realización de 36 proyectos (además de un proyecto intercomunal). Una cantidad escandalosamente baja si tenemos en cuenta, por un lado, el rol que ellas pueden jugar por su carácter asociativo en relación con el desarrollo socioeconómico de los territorios. Por otro lado, por los principios y objetivos que sustentan a la INDH como son la lucha contra la pobreza, la exclusión y la precariedad. Finalmente, por el relevante crecimiento cuantitativo de este colectivo que se ha constatado en los últimos años. A pesar de que los indicadores comentados anteriormente posicionan a la provincia de Chefchaouen entre las que cuentan con un menor número de cooperativas en el conjunto del país, no creemos que ello pueda justificar, en ningún caso, esta escasez de proyectos dentro del marco de la INDH. De hecho, si la provincia cuenta con 195 cooperativas y se han realizado solo 36 proyectos quiere decir que solo han participado el 18,5 % de ellas en dicha Iniciativa. Una tasa que denota, además de su reducida participación, que el sector no ha adquirido aún las herramientas y competencias necesarias para imponerse como actor clave en el desarrollo socioeconómico de la provincia. En esta línea, si comparamos esta cantidad de proyectos con la de otros actores se confirma lo que acabamos de apuntar ya que, en este mismo periodo, los proyectos ejecutados por las asociaciones, por ejemplo, han sido 113. Por otro lado, si analizamos los datos de la Figura 4, observamos que un número muy considerado de comunas se han quedado sin beneficiarse de proyectos ejecutados por este actor, en concreto son 12 las comunas rurales suponiendo el 42,8 % de la zona de estudio.

Algunos factores explicativos son: los recursos limitados asignados por la INDH para subvencionar estas actividades, así como la exigencia de que esta no supere el 70 % del coste global del proyecto; el desconocimiento de los mecanismos de acceso a la financiación procedente de la INDH debido a la falta de acompañamiento y dinamización institucional y al importante analfabetismo existente en las zonas rurales. De hecho, la mayoría de las comunas sin proyectos promovidos por cooperativas en el marco de la INDH se caracterizan por tener altas tasas de alfabetismo y pobreza multidimensional. Es el caso de la comuna Bni Mansour que, según los datos de la HCP de 2014, es la que cuenta con la tasa más alta de analfabetismo (50,5 %) y la segunda en cuanto a la tasa de pobreza multidimensional (32 %) de la provincia.

En contraste, encontramos que Laghdir es la que cuenta con más proyectos cooperativos (Figura 4) siendo la segunda comuna rural con la tasa de pobreza multidimensional más baja (35,7 %) y la tercera en cuanto a analfabetismo de su población. Este aspecto se desarrollará con mayor profundidad en otro apartado de este trabajo.

Figura 4. Número de proyectos de las cooperativas en la provincia de Chefchoauen según comunas, 2011–2018



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la División de Acción Social (DAS) de la provincia de Chefchaouen

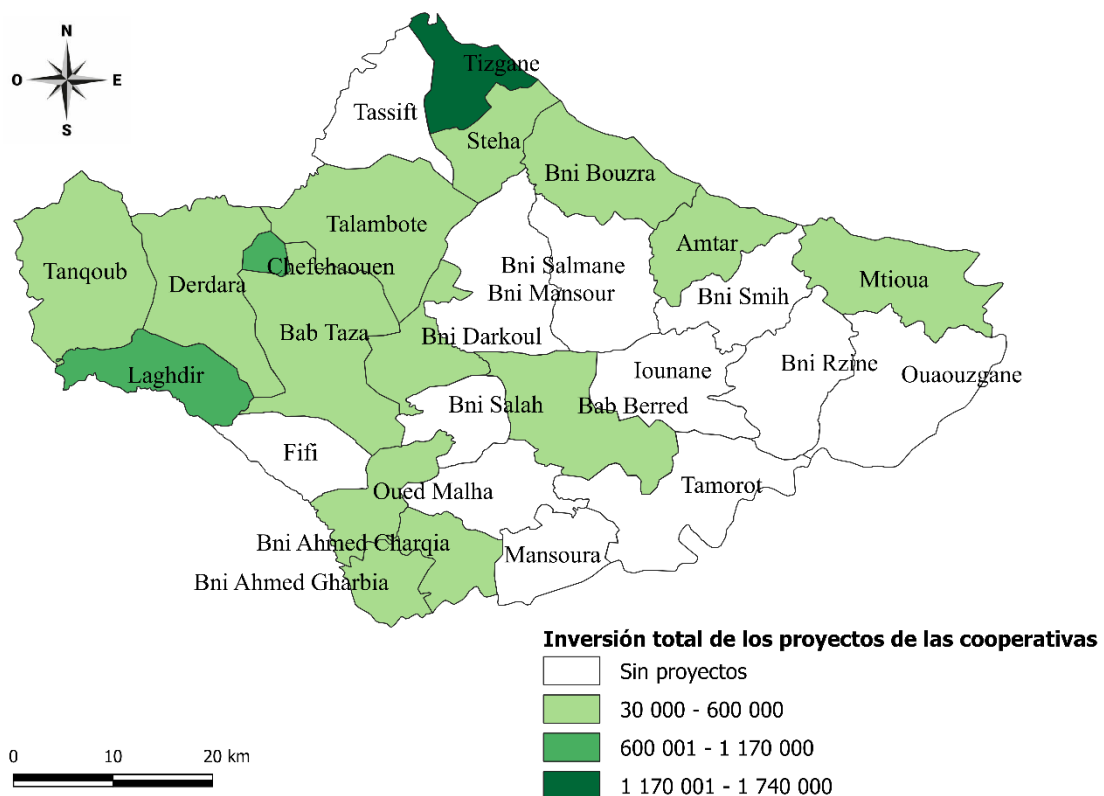
b) Sobre la inversión y la subvención realizada y su distribución territorial

El análisis que se ha realizado en cuanto a la distribución de los proyectos se completa con el de su inversión total y el de la subvención recibida de la INDH. Sea en términos de inversión o de ayuda, no sorprende la escasez de recursos financieros empleados por el colectivo que estamos analizando en marco de la INDH ya que estamos hablando de un volumen pequeño de proyectos, como ya dijimos. De hecho, la inversión total de todos estos proyectos en la provincia (incluyendo el proyecto intercomunal) alcanza los 6 000 051 dírham, lo que supone el 1,3 % de la inversión total de los proyectos de la INDH en el periodo estudiado.

La distribución territorial de estos recursos en la zona de estudio se representa en la Figura 5. Además del número considerable de comunas sin inversión, al no haberse ejecutado ningún proyecto, destaca el grupo con menor nivel de inversión (rango 34 300–602 200 dírham) en el que se encuadran casi la mitad de ellas (13 de un total de 28), en concreto el 46,4 %. Ello se ha traducido en un desembolso global de 2 860 107 dírham. Esta cuantía representa, en

términos relativos, el 49,3% de la inversión total de los proyectos promovidos por las cooperativas en el marco de la INDH en esta provincia (se descarta la inversión del proyecto intercomunal). Este dato debería leerse con cautela ya que podría trasladarse una imagen, confusa por igualitaria, de la distribución de las inversiones en este ámbito ya que casi la mitad de las comunas ha acaparado casi la mitad de los fondos. La realidad de su distribución es diferente en la media en que la otra mitad del dinero se ha concentrado en tres comunas. En efecto, como se refleja la Figura 5, en el rango 602 200–1 170 000 dírham encontramos solo dos comunas que son la urbana Chefchaouen y la rural Laghdir, acaparando casi la cuarta parte de la inversión, y en el rango superior (1 170 100–1 740 000 dírham) solo encontramos la de Tizgane, con una inversión total de 1 505 595 dírham, lo que representa otro 26 % del total invertido.

Figura 5. Inversión total (en DH) de los proyectos de las cooperativas en la provincia de Chefchaouen según comunas, 2011-2018

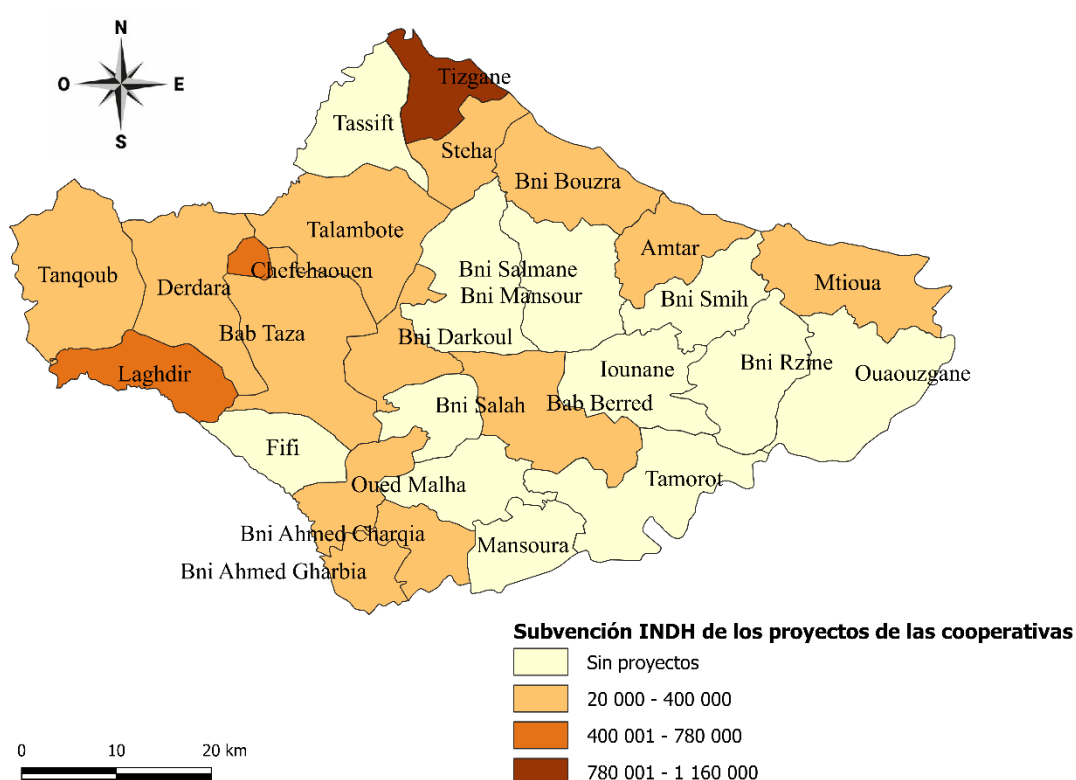


Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la División de Acción Social (DAS) de la provincia de Chefchaouen

Asimismo, la distribución de las subvenciones de la INDH (Figura 6) presenta una gran semejanza con la de las inversiones totales. Ello se debe a los criterios adoptados para

subvencionar los proyectos tanto de las Actividades Generadoras de Ingresos como de las cooperativas, que exige que ellas aporten un 30 % del coste total del proyecto, lo que genera que las comunas con más inversiones totales sean las mismas que las que han recibido más subvención de la INDH. De hecho, las Figuras 5 y 6 representan dos mapas idénticos si no fuese por las cantidades de los intervalos.

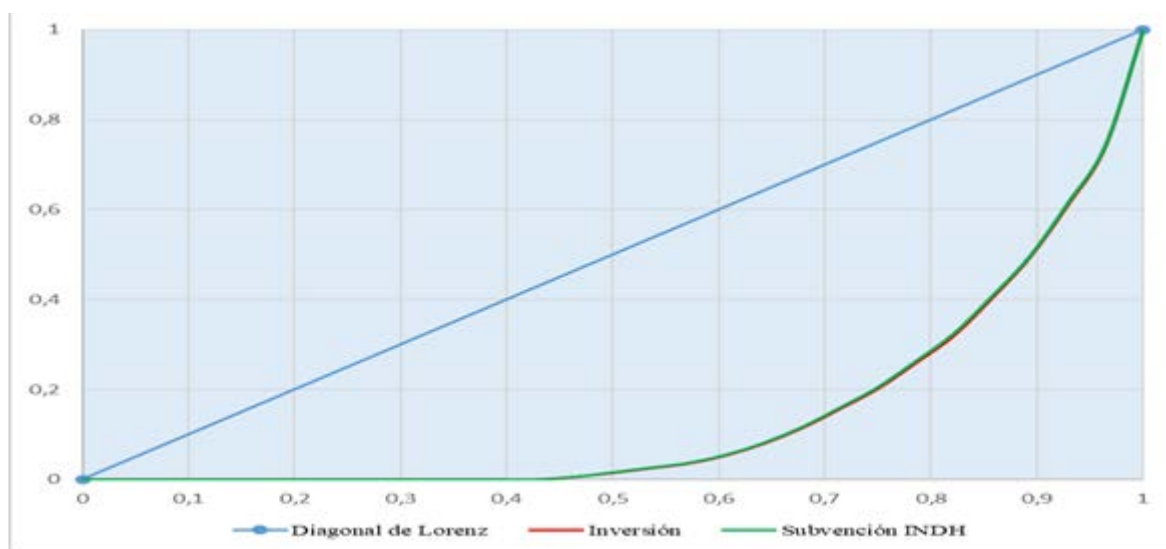
Figura 6. Subvención INDH (en DH) de los proyectos de las cooperativas en la provincia de Chefchaouen según comunas, 2011-2018



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la División de Acción Social (DAS) de la provincia de Chefchaouen

Esta similitud o vinculación se confirma aún más a través de las curvas de Lorenz (Figura 7). En efecto, como se aprecia en el gráfico, las dos son prácticamente idénticas y muestran una concentración alta con un índice de Gini que llega a 0,689 en el caso de las inversiones y a 0,686 en el de la subvención de la INDH.

Figura 7. Curva de Lorenz de la distribución de la inversión total y la subvención INDH de los proyectos de las cooperativas en la provincia de Chefchaouen según comunas, 2011–2018



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la División de Acción Social (DAS) de la provincia de Chefchaouen

c) *Orientación productiva de los proyectos ejecutados, la crucial relevancia de la subvención*

Examinando los 37 proyectos ejecutados la pauta común es su orientación agraria y pesquera como refleja el hecho de que el 67,6 % (25 de 37) de ellos se ajusten a ellas. Concretando más a este respecto, las actividades relacionadas con la apicultura son los proyectos más numerosos. Se trata de pequeñas actuaciones que no requieren cantidades considerables de fondos, excepción hecha de dos proyectos de adquisición de vehículos (uno con una inversión total de 261 800 dírham y el otro de 205 000); el resto consisten en la compra de materiales para el desarrollo de la actividad con costes que oscilan entre 34 350 y 200 000 dírham. Además de esta, la INDH ha incluido otras actividades agrarias, aunque con menos proyectos e inversión, como la ganadería caprina, la valorización de las plantas aromáticas y medicinales, y la producción de aceite de oliva. Por otra parte, la pesca marítima se ha beneficiado de la ayuda de la INDH en ocho ocasiones para la adquisición de motores para las embarcaciones, de tractores para usarlos como remolcadores, así como reparaciones y adecuaciones de las barcas de pesca artesanal. Estos proyectos, tal y como se ha indicado en los casos anteriores, no han requerido de unas inversiones relevantes, pero son proyectos importantes llevados a cabo en todas las comunas costeras de la provincia con la sola una excepción de Steha.

La artesanía en la provincia de Chefchaouen podríamos clasificarla como uno de los pilares de su tejido cooperativo, lo mismo ocurre en Marruecos, en buena medida como consecuencia de la apuesta que hizo la INDH en las dos anteriores décadas (Liouaeddine, 2019). Ahora bien, a pesar del constante crecimiento de su volumen, el número de proyectos beneficiados ha sido solo de seis, lo que, en parte, podría cuestionar la afirmación anterior. Téngase en cuenta que de las 34 cooperativas del sector solo seis, el 17,6 %, se han beneficiado del dinero de la INDH. Además, estas intervenciones se han llevado a cabo solo en cuatro comunas: Bab Berred, Bni Ahmed Charqia, Bni Faghloum y la comuna urbana Chefchaouen; esta última es la única en la que se han ejecutado más de un proyecto (3 en concreto). Estas cifras quieren decir que las comunas beneficiadas son el 14,3 % de las provinciales y todo ello durante los 8 años estudiados (2011–2018), lo que supone un promedio de 0,75 proyectos por año. Son, por tanto, pocos en cuanto a número y recursos y además no se produce una diversificación significativa del sector, sobre todo en el mundo rural. Sin embargo, a nuestro entender, son proyectos de gran importancia ya que, principalmente, son emprendidos por mujeres que trabajan en actividades relacionadas con el textil.

Otro aspecto importante es el de valorar la importancia del dinero de la INDH en realización con los proyectos ejecutados por las cooperativas. Recordamos que, según los criterios establecidos para su subvención en los proyectos de actividades productivas, como son estos, la contribución financiera, en nuestro caso de la cooperativa, debe representar, como mínimo, el 30 % del coste global del proyecto subvencionado. Es evidente que, si la subvención puede llegar al 70 % de la inversión total, esta se convierte en el pilar fundamental para su realización. Pues bien, esto ha sido así en el caso que estamos analizando ya que en el 73 % de los casos las cooperativas han conseguido una subvención que representa exactamente el 70 % de su coste global. Además, encontramos proyectos en los que la subvención de la INDH supera ese porcentaje, 3 casos, llegando en 2 de ellos al 100 % de la inversión total. Debe señalarse que estos proyectos forman parte del grupo con los menores niveles de inversión total. Son actuaciones dirigidas a la adquisición de material para la producción y comercialización de setas en una cooperativa femenina con un monto de 19 200 dírham; la compra de equipamiento de señalización para una cooperativa de pesca marítima artesanal que actúa en cuatro comunas rurales costeras de la provincia (Mtioua, Bni Bouzra, Amtar y Tizgane) con un coste que no ha alcanzado los 200 000 dírham y, finalmente, una cooperativa de molturación de aceituna vio financiada la excavación de un pozo de agua para lo que recibió el 76,9 % de los casi 52 000 dírham del proyecto. Esta anomalía está relacionada con el tipo de beneficiarios. En el primer proyecto, ser una

cooperativa de mujeres rurales, lo que significa una acción de discriminación positiva en favor de este colectivo. En el segundo caso, se explica por su impacto territorial ya que los destinatarios son los pescadores pertenecientes a cuatro comunas costeras de la provincia. Además de lo ya comentado, hay que tener presente que en el resto de los proyectos ejecutados la subvención se aproxima a ese tope del 70 % de la inversión total, no en vano todos ellos, sin ninguna excepción, consiguen una subvención que supera el 60 % de su coste total.

3.3 Escuchando a los beneficiarios

Este apartado se plantea desde una metodología cualitativa, cada vez más necesaria y complementaria con los análisis cuantitativos (Angulo & Noriega, 2014), para profundizar y dar sentido a las cifras. En este sentido Schettini & Cortazzo (2015, p. 13) nos señalan que:

Analizar datos cualitativos es fascinante ya que involucra descubrir lo profundo de lo dicho, de lo no dicho, de lo expresado, de lo gestual, es encontrar sentido a los materiales provenientes de las más diversas fuentes.

a) Sobre la importancia de las ayudas de la INDH en el desarrollo del sector cooperativo

¿En una escala del 1 al 5, de menor a mayor, en qué medida considera que la subvención INDH ha permitido la realización del proyecto?

Es la pregunta que se ha planteado para valorar sus opiniones. Las respuestas confirman lo que se ha señalado hasta ahora ya que el promedio obtenido es de 4,3/5, siendo un 3/5 la menor valoración registrada. Es más, la calificación se relaciona directamente con el porcentaje de ayuda recibido. Las personas que evalúan el peso de la subvención entre 3 y 4/5 son todas aquellas que han recibido una subvención inferior al 70 % del gasto total del proyecto, mientras que las que lo hacen con un 5/5 son las que han recibido una ayuda que iguala o supera el 70 %. Es decir, las propias cooperativas consideran que este apoyo financiero fue determinante para realizar su proyecto.

Ahora bien, recordamos que la INDH pretende la lucha contra la pobreza, la precariedad y la exclusión, esto significa que los objetivos perseguidos deben ser acordes a ellos. En este contexto, nos preguntamos si también lo ha sido en cuanto al logro de los objetivos. Para ello se formuló la siguiente pregunta:

¿En una escala del 1 al 5 en qué medida considera que la parte de la inversión de la INDH ha permitido la consecución del objetivo/s del proyecto/s?

Las respuestas obtenidas señalan que el nivel de consecución de los objetivos es bastante inferior que el obtenido en la pregunta anterior ya que el valor promedio obtenido es 3,6/5–0,7 puntos menos-. A pesar de ello, y cuándo se le pregunta si la ayuda recibida ha mejorado la situación en la que se encontraba la cooperativa los entrevistados señalan, casi en su totalidad, que ha resultado importante para mejorar su competitividad/rendimiento. Prueba de ello es que todas, con una sola excepción, declaran que su cooperativa ha mejorado desde su creación y lo ha hecho después de beneficiarse de las ayudas recibidas en marco de la INDH. Esta casi unanimidad es un ejemplo del impacto positivo de la ayuda de la INDH para mejorar la empresa y, por extensión, la situación socioeconómica de sus socios, constituyéndose como un instrumento eficaz para promover el desarrollo económico y territorial (Merouah et al., 2013).

Pero, si todas estas circunstancias favorecen el crecimiento de las cooperativas y el desarrollo socioeconómico de sus socios y de los territorios, cabría preguntarnos ¿por qué no se crean más en la zona de estudio?, ¿las creadas son capaces de lograr ese desarrollo que indican los autores que acabamos de citar? De las respuestas obtenidas no encontramos una causa única o principal de su escasez. Es más, encontramos resultados, relativamente, contradictorios ya que, frente a la reducida significación en la creación de cooperativas, el 66,7 % de los entrevistados declaran que es fácil hacerlo. Las cooperativas asocian esta facilidad al establecimiento de la nueva ley:

Sí, es fácil crear una cooperativa si se tiene un objetivo claro, sobre todo tras la nueva Ley 12-112, que ha simplificado los procedimientos, que permite la creación de cooperativas familiares, y con un número de 5 personas, actualmente, puedes crear una cooperativa en un mes.

Así pues, la simplificación de los procedimientos y la reducción del número mínimo de personas necesario para fundarla favorecen dicho proceso, bien es cierto que antes eran 7 lo que, en principio, no parece un gran cambio. Por otro lado, otro aspecto crucial es el poco tiempo que ahora requiere su constitución debido a la eliminación del requisito de la obtención de la autorización para la fundación de una cooperativa, como indica Azenfar (2017), director de l'ODCO):

Era un largo camino para llegar a obtener esta autorización.era necesario esperar varios meses (...); la autorización se ha reemplazado por solo la inscripción en el registro local de las cooperativas a nivel de los tribunales de primera instancia.

No obstante, deberíamos señalar que, a pesar de esto, entre los entrevistados se cree que todavía es difícil crearla y lo relacionan con los trámites burocráticos y administrativos:

Es difícil crear una cooperativa debido a la complejidad de los procedimientos administrativos y la ausencia de voluntad de un trabajo común.

La ausencia de conciencia y voluntad de trabajo en común, sin duda, se encuentra entre los factores que dificultan la creación de estas entidades a lo que se añade otro aspecto igual relevante como es la falta de dinamización y acompañamiento de las administraciones públicas:

Es difícil la creación de una cooperativa sobre todo en un territorio como la comuna Tanaqoub, donde hay un desconocimiento de la importancia de las cooperativas y los objetivos del cooperativismo y nadie nos asesora.

Si crear una cooperativa es fácil para la mayoría de los entrevistados, la incorporación como socios no se percibe de igual modo. En efecto, solo un 50 % de ellos cree que es fácil (16,7 puntos menos que para la creación de una cooperativa), el 33,3 % piensa que es difícil, mientras que el 16,7 % restante no se decantan por una única opción. Es necesario resaltar que, desde el punto de vista normativo, entre las novedades que ha traído la nueva ley de cooperativas es que cualquier persona puede formar parte de una cooperativa con la condición de ejercer la misma actividad, independientemente de en qué comuna resida dentro una misma provincia o prefectura. Las dificultades que se señalan tienen que ver más con esa falta de asesoramiento por parte de las diferentes instituciones públicas, y a veces incluso de confianza colectiva:

La incorporación a las cooperativas también es difícil; no es fácil trabajar con gente que no conoces bien.

Esto nos permite afirmar que para el desarrollo del tejido cooperativo hay que ir más allá de la simplificación del marco normativo; sin la consolidación de una cultura de acción colectiva es difícil que se cosechen los resultados que la mejora normativa ofrece:

Hay quienes buscan una rápida ganancia. Si hay la voluntad, es fácil incorporarse a una cooperativa. Por ejemplo, las puertas de la cooperativa están abiertas. No obstante, ocurre lo contrario, ya que hay miembros que quieren abandonar la cooperativa.

El capital humano y factores socioculturales son cuestiones fundamentales para explicar tanto el reducido número de socios en la provincia respecto del contexto nacional, así como las enormes

diferencias existentes entre unas y otras. De hecho, el trabajo de campo nos ha permitido entrevistar tanto a responsables de cooperativas con el número de socios mínimo, 5, como a otras con más de 100. Aspecto este que, necesariamente, no conlleva su mayor supervivencia.

b) Sobre su capital humano

Algunos aspectos básicos deben ser resaltados en relación con esta crucial cuestión. Existe un predominio absoluto de hombres, tanto en socios como en entrevistados, frente al de mujeres; un 94,4 % de los socios de las cooperativas entrevistadas son varones mientras que las mujeres apenas representan un 5,6 %. Su presencia se limita a las cooperativas familiares o cooperativas *sensu stricto* femeninas y raramente las encontramos en el resto. A veces aparecen mujeres que son socias como una fórmula solidaria por ser viuda de un exsocio como ocurre en algunas cooperativas dedicadas a la actividad pesquera. Por otro lado, como se aprecia en la Tabla 4, un nivel bajo de estudios es la característica predominante de sus socios. De hecho, el 38 % apenas tiene educación primaria y uno de cada cuatro no tiene estudios. Si tomamos en consideración su sexo, observamos que las mujeres tienen una situación peor ya que el 42,9 % no tiene estudio alguno. Esta elevadísima tasa no nos sorprende, sobre todo si tenemos en cuenta los datos de la Tabla 5.

Tabla 4. Nivel de estudios de los socios de las cooperativas entrevistadas (%)

SIN ESTUDIOS			ESCUELA CORÁNICA			PRIMARIA			COLEGIAL			SECUNDARIO			SUPERIOR Y TÉCNICO		
H	M	TOT	H	M	TOT	H	M	TOT	H	M	TOT	H	M	TOT	H	M	TOT
24,9	42,9	25,9	24,6	4,8	23,5	38,0	28,6	37,4	5,9	19,0	6,7	4,8	0	4,5	1,7	4,8	1,9

Leyenda: H: Hombres; M: Mujeres; TOT: Total.

Fuente: elaboración propia

En efecto, el 57,1 % de las socias de las cooperativas tienen una edad comprendida entre los 35 y 49 años. Si bien cierto que actualmente se registra una mejora considerable en la igualdad de sexo en todos los niveles educativos en Marruecos (Laghdas, 2017), esto no debería hacernos olvidar que hasta hace poco la mujer no tenía acceso a la educación como lo tenía el hombre, sobre todo en el mundo rural. Por lo tanto, la concentración de las socias en el referido rango de edad se relaciona con el analfabetismo por la situación de discriminación de género de este colectivo. En este mismo sentido debe interpretarse la ausencia total de mujeres mayores de 50 años como socias en las cooperativas entrevistadas mientras que el hecho de que en el nivel superior o técnico encontremos una tasa más elevada en ellas (4,8 %) que en ellos (1,7 %) se

explica por la anomalía estadística que genera el escaso número global de mujeres respecto del de hombres.

Tabla 5. Edad y sexo de los socios de las cooperativas entrevistadas (%)

[16-24]			[25-34]			[35-49]			[50-64]			≥ 65		
H	M	TOT	H	M	TOT	H	M	TOT	H	M	TOT	H	M	TOT
4,0	4,8	4,0	23,2	38,1	24,1	40,2	57,1	41,2	26,9	0,0	25,4	5,7	0,0	5,3

Leyenda: H: Hombres; M: Mujeres; TOT: Total.

Fuente: elaboración propia

Otro hecho destacable en relación con el capital humano de estas cooperativas es que las que tienen un número elevado de socios son los que más padecen una mala gestión, este aspecto se reitera varias veces:

El número alto de socios dificulta las reuniones debido al compromiso de los socios y sus asuntos personales, y es difícil encontrar fechas que vengan bien para todos.

Se ha constatado que cooperativas con un número de socios considerable que, en principio, podría pensarse que presentan mayor capacidad de resiliencia, han dejado de ejercer su actividad ¿un sobredimensionamiento de su capacidad productiva, quizás? Pero este no es ciertamente el único problema que tienen las cooperativas.

c) Sobre los obstáculos y limitaciones a los que se enfrenta el sector

Otro aspecto relevante sobre el que se ha indagado a través del trabajo de campo ha sido el de los obstáculos y las limitaciones a los que se enfrentan este sector. Para abordar de una forma sistemática la amplia relación de obstáculos que se nos refieren en las entrevistas, los hemos agrupado en dos categorías. De un lado, los que son estructurales relacionados con aspectos puramente económicos, con su capital humano, con factores institucionales y psicológicos. De otro lado, obstáculos que tienen un carácter más coyuntural pero igualmente importante.

Debemos partir del hecho de que se trata de empresas que buscan el beneficio económico de sus socios, no son, por tanto, sociedades benéficas ni filantrópicas (Del Arco, 1970), por lo que las cuestiones estrictamente económicas son determinantes.

La comercialización del producto o del servicio que ellas prestan es determinante como en cualquier empresa (Fernández & de Liz Contreras, 2016), así se manifiesta por las personas

entrevistadas en el área de estudio. Prueba de ello es que el 50 % lo mencionan entre sus problemas:

La comercialización es el primer problema, declara uno, o la comercialización es el gran problema, comenta otro.

En clara relación con lo anterior, el mercado al que van dirigidos los productos y los servicios de estas empresas es muy relevante para entender algunas de las anteriores respuestas. Las cooperativas de la provincia de Chefchaouen dependen mayoritariamente del mercado local o provincial, así lo manifiestan el 100 % de los entrevistados. Solo un 45,4 % de ellas declaran que parte de su producto se comercia a nivel regional, mercado que a veces está vinculado con las relaciones personales y familiares de sus socios. Solo el 18,2 % de las cooperativas entrevistadas declara que su producto llega o está dirigido al mercado nacional e internacional, siendo productos artesanales o pescado fundamentalmente. Este hecho está claramente relacionado con el volumen de ventas anual que tienen estas empresas y que oscila entre los 10 000 y 890 000 dírham, siendo un 55,6 % las que no superan los 200 000.

No menos significativo es la escasa capitalización que ellas presentan que, además, se liga a la escasa voluntad, cuando no rechazo, a recurrir a otras formas de financiación de sus proyectos como son los créditos bancarios. El 100 % de las cooperativas entrevistadas declaran que no ha pedido un crédito para financiar su proyecto debido al pago de interés que piden los bancos:

Para tener el 30 % necesario del presupuesto total del proyecto, los socios han preferido pedir préstamos a familiares, amigos. para evitar el interés que piden los bancos.

Ello explica que otro factor que ha llevado al fracaso de algunas cooperativas ha sido la ausencia de infraestructuras y equipamientos modernos o adecuados para la producción y la comercialización:

La ausencia de medios de transporte (transporte de leche a los mercados o del lugar de producción a la cooperativa.) y también ausencia de material para embalaje de los productos de la cooperativa para la venta en mejores condiciones.

La ausencia total de formación o de una formación adecuada por parte del capital humano de sus miembros y de sus equipos directivos y de gestión se considera otro de los problemas más destacados. Así se nos dice:

La ausencia de una mentalidad empresarial por parte de los dirigentes debido a la ausencia de formación en este ámbito,

o como señala una socia de una cooperativa agrícola:

A veces las formaciones no son especializadas en nuestro ámbito; ocasionalmente, encontramos formación en otras ramas agrícolas, pero nos interesan las relacionadas con nuestro sector.

Las quejas que se expresan en relación con las debilidades del sistema institucional son muchas y afectan a dimensiones múltiples.

En este sentido, la más reseñada es la falta de acompañamiento público a la hora de llevar a cabo asesoramiento en el proceso de emprendimiento y de tramitación administrativa:

Ausencia de acompañamiento para preparar el expediente para pedir el certificado de la ONSSA (imaginase, desde 2015 estamos intentando obtener el certificado).

Burocracia que es lenta en tramitar las certificaciones que impiden la comercialización de sus mercancías, especialmente en aquellas dedicadas a producciones agrarias, que las venden en las ferias locales; así lo manifiestan 2 entrevistados:

El problema de la participación en las exposiciones es la falta del certificado de la ONSSA que nos impide la participación en las exposiciones,.

El problema de la comercialización es debido al certificado de la ONSSA, tarda mucho.

Generalizada también es la queja de que no se organizan suficientes ferias en la provincia.

Finalmente se detectan otros de carácter mental, psicológico, como la aversión a los procesos de cambio o innovación como ocurre con los cambios normativos relacionados con el formato del envasado y etiquetado de los productos:

Estos cambios generan ausencia de confianza por parte de la población en las cooperativas y las asociaciones.

lo que provoca una disminución del volumen de ventas:

Después de poner una etiqueta a nuestro producto, las ventas han descendido (...); la gente cree que no es una miel auténtica.

Por otro lado, los entrevistados también señalan otros obstáculos y limitaciones de carácter coyuntural. Uno de los más citados es el aumento de los precios de las materias primas:

Entre los problemas que tenemos es la subida del precio de la madera, o de las semillas para las cooperativas agrícolas: el precio de las semillas (de setas) es caro llega actualmente a 2000 dh/kg... A veces las ventas apenas cubren los gastos, como ocurrió en 2015.

Lo mismo ocurre con los costes de las facturas del agua, electricidad y de las pólizas de seguros. Para las que se dedican a la pesca su dependencia de la electricidad es muy importante para el almacenamiento de su producto:

En cuanto a la fabricación del hielo, tenemos problemas de pagar las facturas de electricidad, por el consumo alto que requiere su producción.

De las pólizas de seguro para el caso de las dedicadas a la carpintería por ser una profesión de alto riesgo debido al uso de maquinaria peligrosa para cortar y trabajar la madera:

Respecto al problema de la póliza del seguro, que es muy cara, se ha pedido que sea un seguro abierto (una única póliza para todos los trabajadores), pero la petición no ha sido atendida.

Todo lo que hasta ahora se ha comentado se traduce en la dificultad que tiene el sector para la obtención de mejores resultados tanto económicos como de creación de empleo. Las cooperativas entrevistadas solo han creado 36 empleos lo que supone 3 puestos de trabajo de media. Un número escaso sobre todo si tenemos en cuenta dos consideraciones. La primera, que la cooperativa que más puestos ha creado ha cesado su actividad y, la segunda, que el 55,6 % de los empleos creados son de carácter temporal, a veces de solo de unos días de trabajo. El aspecto positivo de estos datos es que son oportunidades que se ofrecen a jóvenes, el 9,4 % de los empleados tienen una edad inferior a 35 años, predominando los varones a las mujeres en una relación dos a una. Todo ello, claro está, además de propiciar sustento para los socios que las integran.

4 Discusión

No cabe duda de que la puesta en marcha de la INDH supone un avance considerable en la política de desarrollo territorial de Marruecos. Un avance y un cambio que era urgente y necesario debido a las fracasadas políticas anteriores que han llevado al país a una deteriorada situación social. Los cinco programas establecidos en el marco de la INDH evidencian que su

orientación se focaliza en aspectos sociales después de décadas centradas en el crecimiento macroeconómico. La lucha contra la pobreza, la exclusión y la precariedad son los principales objetivos de la INDH y para lograrlos ha sido necesaria, además de una nueva filosofía (Laghdas et al., 2022a), la apertura hacia nuevos actores para que sean pilares fundamentales para superar las secuelas del fracaso social y desequilibrio territorial que ha conocido el país: las asociaciones y a las cooperativas (Laghdas et al., 2022b).

Varias investigaciones señalan que la INDH ha repercutido positivamente en el tejido cooperativo marroquí. Así Ahrouch (2011) afirma que la puesta en marcha de la INDH ha impulsado la creación de las cooperativas sobre todo en los territorios rurales que sufrían grandes problemas sociales como la exclusión y la pobreza. Por su parte, Gillot (2016) señala que las cooperativas han experimentado un fuerte desarrollo y que éstas se consideran una más de las soluciones propuestas en el marco de la INDH para afrontar el problema de desempleo de las mujeres, si bien no garantizan un ingreso estable y suficiente para superar su situación de pobreza. Otras experiencias en regiones españolas ponen de manifiesto el destacable papel que juega la economía social y cooperativa para superar un problema social complejo como el desempleo (Mozas & Bernal, 2006; Chaves & Demoustier, 2013; Resico, 2019; Cejudo et al., 2022; Lee et al., 2020), especialmente en el caso de colectivos en riesgo de exclusión (Pérez, 2015; Cejudo et al., 2020) e incluso como ejemplos de sostenibilidad y alternativa a las organizaciones tradicionales (Arce, 2020; Kim et al., 2020). En nuestra área de estudio, las cooperativas y las asociaciones pueden ser un vector eficaz para luchar contra la exclusión social, especialmente para las mujeres en el mundo rural. La creación de una cooperativa femenina significa un acceso inmediato al autoempleo y una posibilidad de trabajo para otras personas del mismo sexo, mayoritariamente (Alianza Cooperativa Internacional, 2015). Todo ello teniendo en cuenta el mayor acceso a la formación y su participación en este tipo de empresas ligadas a la economía social (Coraggio, 2011; Cejudo et al, 2021a).

Es indiscutible el incremento del volumen de las cooperativas en el país con la puesta en marcha de la INDH, pero esto no quiere decir que esto se deba únicamente a ella. Ello es así en la medida en que han coexistido con otras actuaciones a tener en cuenta relacionadas con otros programas que afectan a sectores más importantes como el agrario y el artesanal. El Programa Marruecos Verde puesto en marcha en 2008 se considera la primera estrategia agrícola del país basada en la eficiencia económica, la equidad social y la preservación de recursos naturales. En relación con la artesanía, en 2007 se estableció el Programa Visión 2015 de Artesanía que tenía como objetivo la reestructuración del sector a través tanto de la creación de empleo en el sector

como de la realización de cambios en los procesos de administración de las cooperativas hacia enfoques más ligados a su desarrollo que a la propia gestión.

5 Conclusiones

Las cooperativas de la provincia de Chefchauen no se han beneficiado suficientemente de la INDH en comparación con lo que lo han hecho otros actores (Laghdas & Cejudo, 2023), especialmente públicos (Laghdas et al, 2022b), e incluso de los otros programas que se ha mencionado, en la medida en que no ha llegado a reducir las disparidades socioterritoriales existentes entre las comunas que componen la provincia (Laghdas, 2023) ni entre las diferentes regiones del país (Laghdas et al, 2022a). Los resultados de este trabajo demuestran la provincia siempre se encuentra en los rangos inferiores de los diferentes indicadores analizados. Además de su escasez numérica, sus cooperativas presentan una estructura y un tejido asociativo escasamente competitivo en el que predominan las cooperativas agrícolas, con un reducido número de socios, que son prácticamente los únicos beneficiarios, y con una producción escasa y con canales de comercialización centrados, principalmente, en el mercado local.

Estas debilidades se deben, en gran medida, a la falta de concienciación social de la importancia del trabajo cooperativo y a la ausencia del acompañamiento que desde las instituciones públicas sería requerido y que es socialmente demandado. Es verdad que ello es responsabilidad de la ODCO, pero somos conscientes de que las oficinas creadas a nivel regional no cuentan con los recursos humanos y logísticos suficientes para desempeñar esta función. Así, los recursos humanos de la ODCO de Tánger (creada para cubrir todas las provincias y prefecturas la región Tánger-Tetuán-Alhucemas) se reducen a 4 personas (3 funcionarios y el delegado regional). Se entiende que una institución como esta, además de disponer de los recursos humanos y logísticos suficientes, que no ocurre en la actualidad, debería crear y dotar se personal y equipamiento otras sedes en cada provincia.

Por otro lado, el número reducido de proyectos ejecutados por cooperativas en marco de la INDH, a priori, se podría interpretar como el resultado lógico de su escasez. Sin embargo, no podríamos dar por sentado esta vinculación ya que, de hecho, solo ha llegado al 18,5 % de las cooperativas existentes en la provincia. Esto quiere decir que ha habido un margen considerable para mejorar la intervención de esta iniciativa a través de la financiación de sus proyectos y darles más protagonismo en el desarrollo territorial; es evidente que este importante margen de participación no se ha aprovechado. Es más, asumiendo la mejora de la competitividad/rendimiento de las cooperativas, la distribución de sus fondos ha profundizado

en las desigualdades territoriales el concentrarse en unas pocas comunas, las más dinámicas, quedando marginadas las más pobres. En consecuencia, entendemos que la intervención de la INDH, sea a través de este actor o de otros, debería favorecer la reducción de las disparidades socioterritoriales dando prioridad a los territorios más vulnerables (Laghdas, 2023).

Uno de los principales retos a los que se enfrenta la provincia hoy en día es el fortalecimiento de su tejido cooperativo, sobre todo en los espacios más remotos. No cabe duda de que la INDH es una oportunidad para el desarrollo de estos territorios, pero la ausencia de un marco apropiado, en nuestro caso las cooperativas, impide el aprovechamiento de esta oportunidad. Urge acometer actuaciones en la mejora de las infraestructuras y equipamientos de estos territorios, en servicios básicos como el agua o la electricidad, así como en la mejora de la formación y la capacitación de la población en general y, en particular, de la mujer. Los procesos de dinamización y de acompañamiento institucional no son menos importantes que todo lo dicho, sobre todo si se potencia y favorece la inclusión y la participación efectiva de colectivos clave como son las mujeres y los jóvenes y no solo en las cooperativas, objeto de este trabajo.

Agradecimientos: Debemos mostrar nuestro público agradecimiento a los responsables de las cooperativas que participaron en las entrevistas, sin ellas la dimensión cualitativa de este trabajo no se habría podido llevar a cabo, así como a la División de Acción Social de Chefchaouen y a la Oficina de Desarrollo y de Cooperación de Tánger que nos permitió acceder a la información cuantitativa que lo sustenta

Declaración responsable: Las/os autoras/es declaran que no existe ningún conflicto de interés con relación a la publicación de este artículo. Las tareas se han distribuido de la siguiente manera. Las/os tres autoras/es han participado en la revisión bibliográfica y en la redacción del artículo. La elaboración de la base de datos, la realización y análisis de las entrevistas estuvo a cargo de M. Laghdas. La revisión del trabajo, así como de las correcciones finales, fueron realizadas por E. Cejudo y F.A. Navarro

Bibliografía

Abdelkhalek, T. (2015). Économie sociale et solidaire au Maroc: Un état des lieux. *Alternative Sud*, 22, 145-154. <https://www.cetri.be/L-economie-sociale-et-solidaire?lang=fr#myModal3876>

Achar, G. (2013). *The People Want: A Radical Exploration of the Arab Uprising*. University of California Press.

Ahrouch, S. (2011). Les coopératives au Maroc: enjeux et évolutions. *RECMA. Revue Internationale de l'Économie Sociale*, 23-26. <https://doi.org/10.7202/1020728ar>

Aimé, E., & Domínguez, I. (2022). Introducción. Desigualdades y desafíos en las relaciones entre Europa y África. In E. Aimé & I. Domínguez (coords). *Informe África 2022. Relaciones África y Europa en un tiempo de crisis* (pp. 11-14). Fundación Alternativas. <https://fundacionalternativas.org/wp-content/uploads/2022/07/268adbcbf920188029a904fdefe00332.pdf>

Alianza Cooperativa Internacional (2015). *Avanzar hacia la igualdad: el camino cooperativo*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo (OIT). https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_emp/-emp_ent/-coop/documents/publication/wcms_458234.pdf

Angulo, B., & Noriega, G. (2014). El estudio de caso: Alternativa de investigación en las Ciencias Sociales y Humanidades. *Perspectivas docentes*, (54), 13-22. <https://revistas.ujat.mx/index.php/perspectivas/article/view/1261>

Arce, V.M.A. (2020). El fomento del cooperativismo a través de la contratación pública sostenible. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 133, e67339. <https://doi.org/10.5209/reve.67339>

Azenfar, A. (2017) *Coopératives: Un nouveau cadre législatif*. Entrevista en Medi 1 TV el 04 de septiembre. <https://www.youtube.com/watch?v=s1sujD8soMg>

Bentahar, H., & Yahayaoui, Y. (2011). L'économie sociale et solidaire. Evolution historique de l'économie solidaire au Maroc. *REMACOOP Revue Marocaine des Coopératives*, 61-68. <http://www.odco.gov.ma/fr/content/remaccop1>

Berlanga Adell, M.J., & Lacomba Vázquez, J. (2022). ¿Cuándo llega el desarrollo? Transformaciones e incertidumbre en una pequeña comunidad rural de Marruecos. *Ehquidad: La*

Revista Internacional de Políticas de Bienestar y Trabajo Social, 18(2), 115-136. <https://doi.org/10.15257/ehquidad.2022.0015>

Bougroum, M., Ibourk, A., & Löwenthal, P. (2006). La politique d'alphabétisation au Maroc: quel rôle pour le secteur associatif? *Mondes en développement*, 2(134), 63-77. <https://doi.org/10.3917/med.134.0063>

Catusse, M. (2011). Le "social": une affaire d'Etat dans le Maroc de Mohammed VI. *Confluences Méditerranée*, 3(78), 63-76. <https://doi.org/10.3917/come.078.0063>

Cejudo, E., Navarro, F., & Cañete, J. (2020). Young and women entrepreneurs in neo-endogenous development. In E. Cejudo & F. Navarro (Eds.), *Neoendogenous development in european rural areas. Results and lessons* (pp. 209-234). Springer Edit.

Cejudo, E., Cañete, J.A., Navarro, F., & Ruiz, N (2021a) The Third Sector: the "Other" actors of rural development. Andalusia 2000-2015. *Sustainability*, 13, 13976. <https://doi.org/10.3390/su132413976>

Cejudo, E., da Silva, G., & Navarro, F. (2021b). Resultados de la implementación del desarrollo rural territorial: lecciones del enfoque LEADER en España versus el programa Territorios de la Ciudadanía en Brasil. *Revista de Geografía Norte Grande*, 80, 293-311. <https://revistanortegrande.uc.cl/index.php/RGNG/article/view/18211/36385>

Cejudo, E., Cañete, J.A., Navarro, F.A., & Ruiz, N. (2022). Empleo rural y LEADER: actores, territorios y beneficiarios en Andalucía (2007–2015). *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (92). <https://doi.org/10.21138/bage.3187>

Chaves, R., Monzón, J. L., de Uralde, J. M. P., & Radrigán, M. (2013). La economía social en clave internacional. Cuantificación, reconocimiento institucional y visibilidad social en Europa, Iberoamérica y Norte de África. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 112, 122-150. https://doi.org/10.5209/rev_reve.2013.v112.43069

Coraggio, J.L. (2011). *Economía Social y Solidaria: El trabajo antes que el capital*. Editorial Abya-Yala. <https://play.google.com/books/reader?id=B-RZEAAAQBAJ&pg=GBS.PA2&hl=es>

Del Arco, J.L. (1970). Régimen económico de las cooperativas españolas. *Estudios cooperativos*, (22), 5-48. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1341507>

Díaz, F., & Jaimez, M. (2009). ¿Existe una cultura cooperativa organizacional en trabajadores cooperativistas y no cooperativistas? *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 97, 44-57. <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/REVE0909130044A>

Didi, K., & Attouch, H. (2021). Public and dynamic action of cooperatives in Morocco. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 2(6-1), 379-397. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5730625>

Direction des Études et des Prévisions Financières (2019). *Le secteur agricole marocain: Tendances structurelles, enjeux et perspectives de développement*. <https://www.finances.gov.ma/Publication/depf/2019/Le%20secteur%20agricole%20marocain.pdf>

Duque, P., Meza, O.E., Giraldo, D., & Barreto, K. (2021). Economía Social y Economía Solidaria: un análisis bibliométrico y revisión de literatura. *Revesco: revista de estudios cooperativos*, (138), 187-212. <https://doi.org/10.5209/reve.75566>

Fernández, A., & de Contreras, Y. de Liz (2016). Procedimiento para el perfeccionamiento del sistema de comercialización en las cooperativas de producción agropecuaria de la provincia Pinar del Río. *Cooperativismo y Desarrollo: COODES Revista de Cooperativismo y Desarrollo*, 4(1), 1-11. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/111/251>

Etchezarreta, E., & Bakaikoa, B. (2012). Changes in the welfare state and their impact on the social economy: Contributions to the theoretical debate from a systemic and comparative approach. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 83(3), 259-280. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2012.00463.x>

Furmankiewicz, M., Janc, K., & Macken-Walsh, Á. (2016). The impact of EU governance and rural development policy on the development of the third sector in rural Poland: A nation-wide analysis. *Journal of Rural Studies*, 43, 225-234. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2015.12.011>

García, B. (2007). Agricultura y desarrollo rural; referencia especial al asociacionismo agrario. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, (92), 178-198. <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/REVE0707230178A/18993>

García, L., Fuentes, D., & Pico, B. (2021). Análisis de la actitud emprendedora en sociedades cooperativas pesqueras en México. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 139, 1-13. <https://dx.doi.org/10.5209/reve.76632>

Guisado, M.A. (2022). El binomio seguridad-desarrollo y las turbulencias en torno al mediterráneo en el siglo XXI. Respuestas políticas de la Unión Europea. In M. El Mouden, A.J. Martín, R. González & R. Crismán (Coords.), *El mundo árabe e islámico y occidente. Retos de construcción del conocimiento sobre el otro* (pp. 874-900). Dykinson.

Hudson, D.S. (2020) The economic, social and environmental impacts of COVID 19. In: Hudson, D.S. (ed). *COVID-19 and Travel. Impacts, responses and outcomes* (pp. 104-132). Goodfellow Publishers. <http://dx.doi.org/10.23912/9781911635703-4429>

Jaad, M., & Bahmani, N. (2020). Modèle coopératif marocain: bien-être social et inégalités. *Repères et Perspectives Economiques*, 2(4), 160-173.

<https://revues.imist.ma/index.php?journal=rpe&page=article&op=view&path%5B%5D=21536>

Kenworthy, L. (2020). *Social Democratic Capitalism*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780190064112.001.0001>

Kim, D., Cho, W., & Allen, B. (2020). Sustainability of social economy organizations (SEOs): An analysis of the conditions for surviving and thriving. *The Social Science Journal*, (30), 1-17. <https://doi.org/10.1080/03623319.2020.1799174>

Kuznets, S. (1979) *Investigación cuantitativa del crecimiento económico*. Ariel.

Laghdas, M. (2017). La mujer marroquí y los Objetivos de Desarrollo del Milenio. *Barataria. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, (22), 67-80. <https://doi.org/10.20932/barataria.v0i22.333>

Laghdas, M., Cejudo, E., & Navarro, F.A. (2022a). La lucha contra la pobreza en Marruecos: logros realizados. De la planificación a la Iniciativa Nacional para el Desarrollo Humano. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (92). <https://doi.org/10.21138/bage.3178>

Laghdas, M., Cejudo, E., & Navarro, F.A. (2022b). El desarrollo territorial en Marruecos ¿Quién decide y quien se beneficia?: el caso de la Iniciativa Nacional para el Desarrollo Humano en la provincia de Chefchaouen. *Ciudad Y Territorio Estudios Territoriales*, 54(214), 985-1006. <https://doi.org/10.37230/CyTET.2022.214.10>

Laghdas, M. (2023). Lucha contra la pobreza y desarrollo rural en Marruecos: la Iniciativa Nacional para el Desarrollo Humano en Chefchaouen 2005-2017. In E. Cejudo & F. Navarro (Coords.), *Despoblación y mundo rural europeo mediterráneo. El caso de Andalucía* (pp. 275-300). Tirant Lo Blanch

Laghdas, M., & Cejudo, E. (2023). La INDH y el desarrollo territorial en Marruecos: una aproximación al protagonismo de las asociaciones en la provincia de Chefchaouen. *Cuadernos Geográficos*, 62(1), 5-27. <https://doi.org/10.30827/cuadgeo.v62i1.22787>

- Lee, S. (2020). Role of social and solidarity economy in localizing the sustainable development goals. *International Journal of Sustainable Development y World Ecology*, 27(1), 65-71. <https://doi.org/10.1080/13504509.2019.1670274>
- Liouaeddine, M. (2019). Le secteur de l'artisanat au Maroc. *Économie critique*, 3, 318-342. <https://mpira.ub.uni-muenchen.de/110546/>
- Méndez Gutiérrez del Valle, R. (2023) *Tiempos críticos para el capitalismo global. Una perspectiva geoeconómica*. REVIVES.
- Merouah, Z., Bendou, A., & Achaba, A. (2013). Cooperative Governance: What Impact on the Marketing of Saffron? Case of Saffron's Cooperatives in the Area of Taliouine in Morocco. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10).
<http://dx.doi.org/10.5901/mjss.2013.v4n10p681>
- Ministère de l'Intérieur. (2017). *Portal Nacional des Collectivités Territoriales*. Décentralisation. <http://www.pncl.gov.ma/fr/Decentralisation/Pages/default.aspx>
- Morillo, O.E. (2021). Comprometidos con el subdesarrollo: una visión alternativa para el desarrollo económico de América Latina y el Caribe. *Panorama Económico*, 29(4), 194-205. <https://doi.org/10.32997/pe-2021-3652>
- Mozas, A., & Bernal, E. (2006). Desarrollo territorial y economía social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (55), 125-140. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17405505>
- Myriam, C. (2011). Le "social": une affaire d'Etat dans le Maroc de Mohammed VI. *Confluences Méditerranée*, 3(78), 63-76. <https://doi.org/10.3917/come.078.0063>
- Parejo-Fernández, M.A., & El Khamsi, R. (2021). El gobierno: la fruta prohibida para las mujeres en Marruecos (1997-2021). *Revista de Estudios Internacionales Mediterráneos*, (31), 25-48. <https://doi.org/10.15366/reim2021.31.002>
- Pérez, M.D. (2015). Impacto territorial del autoempleo en la economía social en España. *CIRIEC-España, Revista de economía pública, social y cooperativa*, (83), 83-114. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17440036005.pdf>
- Pestoff, V. (2009). Towards a paradigm of democratic participation: Citizen participation and co-production of personal social services in Sweden. *Annals of Public and Cooperative economics*, 80(2), 197-224. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2009.00384.x>

- Piketty, T. (2021). *Una breve historia de la igualdad*. Deusto (traducción de Daniel Fuentes)
- Presta, S.R. (2020) Economía social y solidaria, trabajo y «don de sí mismo». *Cooperativismo y Desarrollo*, 28(116), 1-20. <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/3132>
- Rajeb, S., Yahyaoui, M., & Zhar, M. (2019). La gouvernance territoriale de l'INDH (2005-2015): Une recomposition du pouvoir ou un redéploiement de l'Etat ? In *Actes del Colloque National Gouvernance territoriale et outils de gestion de l'espace* (pp. 112-127). Publications de la FLSH. https://www.researchgate.net/publication/341459039_La_gouvernance_territoriale_de_l'INDH_2005-2015_Une_recomposition_du_pouvoir_ou_un_redeploiement_de_l'Etat
- Rapetti, M., Razmi, A. & Scott, P. (2012). The real exchange rate and economic development. *Structural change and economic dynamics*, 23(2), pp. 151-169.
<https://doi.org/10.1016/j.strueco.2012.01.002>
- Resico, M.F. (2019). Introducción a la economía social de mercado. Fundación Konrad Adenauer. http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/493/1/Introducci%C3%B3n%20a%20la%20Econom%C3%ADa%20Social%20de%20Mercado%20%28Pdf%29%20v_2.pdf
- Rhazzane, S., & Lahfidi, A. (2021). Identité et gouvernance des coopératives au Maroc: Etude de cas de coopératives agricoles de la région Souss Massa. *Alternatives Managériales Economiques*, 3(4), 661-680. <https://doi.org/10.48374/IMIST.PRSM/ame-v3i4.28930>
- Sala, M., Farré, M., & Torres, T. (2014). Un análisis del comportamiento cíclico de las cooperativas y sociedades laborales españolas y su relación con la actividad económica. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (115), 7-29. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2014.v115.45279
- Schettini, P., & Cortazzo, I. (2015). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social: Procedimientos y herramientas para la interpretación de información cualitativa*. Buenos Aires: editorial de la Universidad de La Plata. Recuperado de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/49017/Documento_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Planeta.
- Tazi, M., & Benjelloun, A. (2019). Création de marques dans l'artisanat marocain, levier d'intégration des marchés. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3(4), 308-332. <https://www.revue-isg.com/index.php/home/article/view/118>

Thieux, L. (2022). Fracturas sociales y desigualdades en el Magreb. En Instituto de Estudios Estratégicos. *El Mediterráneo: un espacio geopolítico de interés renovado* (pp. 167-218). Ministerio de Defensa. <https://publicaciones.defensa.gob.es/el-mediterraneo-un-espacio-geopolitico-de-interes-renovado-libros-pdf.html#:~:text=El%20Mediterr%C3%A1neo%3A%20un%20espacio%20geopol%C3%ADtico%20de%20inter%C3%A9s%20renovado&text=El%20Mediterr%C3%A1neo%20est%C3%A1%20adquiriendo%20un,su%20origen%20en%20Asia%20Pac%C3%ADfico>

Wautier, A.M. (2004). Economía social en Francia. In A.D. Cattani (Ed.), *La otra economía* (pp. 187-198). Editorial Altamira.
<https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/Laotraeconomia.pdf>