



La gestion « caporaliste » du travail salarié agricole dans l'agriculture capitaliste au Maroc

Zoubir Chattou

Ecole Nationale d'Agriculture de Meknes.

Contact : zoubir.chattou@gmail.com

Résumé

Le « caporalisme » en tant que mode de gestion de la main d'œuvre salariée agricole s'est généralisé avec l'introduction du capitalisme dans l'agriculture marocaine à partir du début du XX^{ème} siècle. A cette époque, le caporal militaire dirigeait une main d'œuvre corvéable dans les grands chantiers d'aménagement des infrastructures hydro-agricoles et routières. Avec la généralisation du salariat, le caporal est devenu un Marocain et a constitué une institution incontournable dans le développement de l'agriculture intensive et d'exportation au Maroc. Cet article vise à analyser les conditions sociales qui ont enfanté historiquement cette figure du caporal dans le salariat agricole marocain. Il concerne la plaine des Triffa, située au Nord-Est du Maroc dans la Province de Berkane, zone riche en plantations agrumicoles et en cultures maraichères. Nous avons adopté une méthodologie qualitative basée sur des entretiens, des récits de vie et des observations ethnographiques, à travers laquelle nous avons analysé l'institution « caporal », ses fonctions sociales et productives et sa place dans le système d'exploitation du travail. L'étude a conclu que ce système de gestion caporaliste s'appuie sur des références multiples pour impulser et soutenir une cadence élevée de travail. Il s'appuie sur une mise en concurrence entre les groupes d'ouvriers et véhicule des valeurs souvent discriminatoires, entre les ouvriers locaux et les migrants, les hommes et les femmes. Par ailleurs, le statut de caporal n'est pas prisé dans le milieu des ouvriers agricoles car il incarne une image négative et oppressive. Par contre, le caporal lui-même n'est pas épargné dans ce processus de surexploitation mis en place par le patronat agricole, malgré les avantages que lui procure son statut en termes de pouvoir et de rémunération.

Mots clés : capitalisme, contremaître, ouvriers agricoles, Triffa

Introduction

L'emploi dans l'agriculture marocaine prend de plus en plus une place importante dans les préoccupations de l'Etat. Si l'agriculture familiale a toujours été un gisement

d'insertion des jeunes ruraux, leur emploi a presque toujours gardé un caractère informel¹. Aujourd'hui les jeunes travailleurs ruraux revendiquent de plus en plus un statut

¹ L'emploi informel dans l'agriculture a fait l'objet des assises du SIAM en 2019.

social reconnu qui leur confère une autonomie. Ceci pose la question de la formalisation du travail salarié agricole en prenant en compte la complexité de ses dimensions.

Bien que le salariat agricole soit une question centrale dans le débat sur la compétitivité de l'agriculture, l'amélioration des conditions travail des ouvriers agricoles demeure absente des politiques publiques. Notre article n'a pas pour objectif d'analyser finement les conditions d'existence des ouvriers et des ouvrières agricoles. Il se focalise sur une composante du salariat agricole, celle de la figure du « caporal » (chef d'équipe). Il s'agit alors de mettre en évidence, à travers un travail ethnographique, le poids de l'institution du caporal dans l'exploitation agricole capitaliste, ses enjeux, ses fonctions et ses perceptions dans la plaine des Triffa, au Nord-Est marocain.

L'extension de l'agrumiculture² et le développement des 17 unités de conditionnement des agrumes pour l'exportation ainsi que l'élargissement du secteur irrigué notamment dans le cadre du Plan Maroc Vert ont provoqué un besoin croissant d'hommes et de femmes pour assurer la multiplicité des tâches agricoles. Pour satisfaire à ces besoins, les employeurs se sont rendus dans d'autres régions du Maroc pour recruter de la main d'œuvre, d'où l'afflux de migrants et migrantes vers Berkane: la capitale des agrumes³.

Si la figure de l'ouvrier ou salarié dans l'agriculture marocaine a été quasiment

introduite par le système colonial, le terme de « caporal »⁴ est plus récent. Il désigne dans le secteur agricole le statut professionnel au-dessus de l'ouvrier. L'introduction du salariat par le système colonial a affecté les rapports économiques, sociaux et les modes de production matérielle. Ce processus n'est certainement pas propre au Maroc, on le retrouve dans tous les pays ayant connu la colonisation. Malgré l'origine militaire du mot "caporal", sa généralisation dans les milieux ouvriers et paysans à l'échelle du Maroc est incontestable. On le prononce *kabran* en arabe dialectal dans toutes les régions du Maroc.

Cas d'étude : la colonisation agraire de la plaine des Triffa

Le terrain de l'enquête concerne la plaine des Triffa dans la Province de Berkane, au Nord-Est du Maroc. La plaine des Triffa se situe entre l'Est de fleuve de Moulouya, frontière naturelle entre colonisation française et espagnole et la frontière algérienne, dans les limites de la confédération tribale des Beni Snassen.

La plaine des Triffa, entre les montagnes des Beni Snassen et la Méditerranée, à la frontière algérienne, a été soumise à la colonisation française dès 1907, c'est-à-dire cinq ans avant la déclaration officielle du protectorat français sur le Maroc en 1912. Ce contexte donne une singularité à ce terrain de recherche qui a connu très tôt les méthodes de mise en valeur des terres, introduites depuis l'Algérie par les colons français ainsi qu'une généralisation du salariat agricole dans leur ferme entraînant des processus de décomposition et de

² La production des agrumes dans les Triffa représente 88% de la production de la région du Nord-est et 15% de la production nationale (ORMVAM, 2018)

³ Monographie de l'ORMVAM, 2018 : 220 000 tonnes, dont 55 % sont des clémentines, 2 millions de journées de travail agricole (15%) et 20% de la valeur de la production agricole. Ceci en fait un secteur stratégique du développement régional.

⁴ Dans le dictionnaire « Trésor de la langue française », 2010, il désigne le "militaire ayant le grade le plus bas dans l'armée de terre et dans l'armée de l'air".

recomposition des structures sociales rurales très importants.

En 1909, sur les 30000 hectares cultivables dans cette plaine, environ 7000 sont passés entre les mains des colons. Ensuite, en 1911 la concentration des terres coloniales privées a atteint 15000 hectares et 20000 hectares en 1913, soit toutes les terres riches de la plaine. Le prix des terres à l'hectare jusqu'en 1909, était d'environ 40 Francs. Un an plus tard, ce prix atteignait 100 à 150 Francs à cause de la spéculation foncière due à l'arrivée de sociétés privées et d'autres colons (Terrasse, 1952, p. 52).

A cette époque, le développement de la propriété foncière coloniale s'est accentué d'une façon considérable au détriment des propriétés terriennes marocaines. Considérant la période du protectorat français, Pascon affirmait que « la propriété marocaine se maintient principalement sur les piémonts et les bords des ravins, là où la configuration du terrain est incompatible avec l'utilisation des moyens techniques modernes de la colonisation » (Pascon, 1986, p. 44).

L'administration coloniale a installé des bases militaires à partir de 1912 puis défini le statut des caïds, les représentants locaux du Makhzen, ses principaux alliés. Elle a créé des centres administratifs et urbains garantissant une sécurité et un confort à la nouvelle colonie. Elle a aussi mis en place une réforme juridique de toute la vie économique et sociale, particulièrement un nouveau régime foncier, l'immatriculation foncière (El Khyari, 1987, p. 45).

L'administration coloniale a encouragé les travaux de mise en valeur de la plaine par le biais de prêts sans intérêt aux colons français et avec des facilités de remboursement. En début d'aménagement, la plaine (selon nos interlocuteurs) était couverte de forêts denses où vivaient des loups et des renards. En

l'espace de quelques années, les Triffa ont été complètement défrichées et épierrées. De même, l'administration coloniale a développé l'infrastructure routière, des équipements agricoles et des centres urbains.

Ces grands chantiers d'aménagement du territoire et d'implantation d'une agriculture de type capitaliste ont provoqué une prolétarianisation des couches paysannes (Bossenbroek et al., 2016) et ont favorisé l'introduction du salariat agricole comme forme d'exploitation des ressources locales en travail. La mobilisation de la main d'œuvre locale pour les grands chantiers d'aménagement des routes a été faite par la puissance militaire française. A la tête de cette main d'œuvre corvéable, il y avait un caporal militaire d'origine française au départ, qui s'occupait de la gestion des travailleurs. La violence générée par la mise au travail corvéable, avec l'assistance des caïds locaux, a profondément été intériorisée dans la mémoire collective locale. Le caporal est devenu une véritable institution de gestion de la main d'œuvre sur les chantiers.

Après 1956, l'Etat marocain indépendant en choisissant le modèle libéral de développement a continué le mouvement de déstructuration sociale déjà largement entamé. L'héritage colonial est si puissant qu'il devient impossible de revenir à la situation précoloniale. Ce mouvement irréversible a été désigné par A. Adam par « le mouvement même qui détruit les anciennes structures, de nouvelles sont ébauchées, certaines sans lendemain, parfois même sur le modèle des anciennes, comme si, dans le naufrage de tous ses appuis, l'homme essayait encore de se raccrocher à quelques formes familières » (Adam, 1968, p. 643).

Le caporal, un héritage colonial

Le caporal correspond au contremaitre (« *kabran* » en dialecte). C'est une figure qui a touché tous les secteurs de l'économie marocaine pendant la période coloniale. Elle a sévi dans presque toutes les entreprises industrielles européennes au Maroc. « De cette institution incontestable l'Européen porte à coup sûr la grande part de responsabilité... » (Adam, 1968, p. 644).

Dans sa thèse « Casablanca: essai sur la transformation de la société marocaine au contact de l'Occident », A. Adam décrit les fonctions du caporal : « si le contremaitre est toujours un étranger, le caporal, lui, est un marocain, avec lequel vont s'établir des relations de type traditionnel avec les travailleurs, ses subordonnés. Ainsi le caporal choisit d'abord des membres de sa famille, de son Ikhs, de son village, de sa tribu comme travailleurs de base » (Adam, 1968, p. 644).

En effet au-delà de ses fonctions dans le système militaire, l'introduction du caporal dans la gestion du travail productif a pris des configurations particulières en s'adaptant aux structures sociales marocaines (Chattou, 2002). Il a été l'intermédiaire nécessaire entre l'entreprise coloniale et les gisements d'emploi dans la société marocaine.

Dans le même ordre d'idée, Balandier (1971) fait une brève allusion aux aménagements des « relations humaines » à l'intérieur des entreprises implantées sous l'action d'agents « étrangers » appartenant aux puissances colonisatrices, ces relations humaines n'étant donc pas le produit d'un mouvement interne. L'organisation de ces entreprises « conduit souvent un médiocre aménagement des relations humaines. » Ces intermédiaires ont un rôle de recruteur plus ou moins manifeste, que sont le *kabran* au Maroc, le *mukadam* (ou *jobber*) en Inde, etc. Ils abusent généralement de leur autorité, de fait ils prélèvent des

redevances sur les travailleurs et contrarient leur évolution, en même temps qu'ils dégradent leurs conditions d'existence (Ballandier, 1971, p. 256).

La figure du caporal, loin d'être spécifique au Maroc, joue les mêmes fonctions selon les secteurs de production, les pays et les continents. « *El capataz* » en Amérique Latine et le *mukadam* en Inde sont aussi des figures qui jouent le rôle de courtier entre l'entreprise capitaliste et les bassins d'emploi. Son rôle dans le recrutement, la gestion, la régularisation des conflits, la surexploitation des travailleurs et le maintien des salaires bas est fondamental.

Le caporal dans le Maroc postcolonial

Le changement de contexte socio-économique et socioculturel à la veille de l'indépendance a produit un nouveau champ sociologique dans lequel le *kabran* doit évoluer et s'adapter. Le caporal marocain s'est trouvé face à des Marocains, suite au départ des étrangers (Chattou, 2002). Les employeurs marocains recrutent toujours des caporaux salariés parmi leur entourage de proximité (familial ou voisinage). En revanche, ils ne leur permettent pas d'avoir l'exclusivité du pouvoir de recrutement de la main-d'œuvre.

Ces transformations sociologiques qui ont affecté l'institution du caporal ont contribué à son maintien, sa préservation et sa pérennisation. Elle s'est avérée nécessaire et efficace pour toute entreprise, agricole et agro-alimentaire de type capitaliste. L'indépendance politique du Maroc n'a apporté que des changements mineurs pour cette figure. Le caporal actuellement a conservé quasiment sa fonction sociale qu'il avait au sein du système productif colonial.

Le « caporalisme » en tant qu'institution a trouvé des conditions sociales et culturelles

favorables à sa perpétuation dans les structures sociales et économiques traditionnelles. Les formes de pouvoir et d'allégeance incarnées par les notabilités locales ont nourri le système caporaliste et ont favorisé le maintien du système de gestion « autoritaire » de la main d'œuvre dans l'agriculture capitaliste marocaine.

Certes, son appellation a connu un changement dans le secteur industriel plus organisé, le caporal est devenu « chef d'équipe ». Par contre, son existence ne peut que subsister avec force dans l'agriculture de type capitaliste et dans les entreprises de conditionnement des produits destinés à l'exportation (agrumes, maraichage, arboriculture fruitière, etc.). Les changements des conditions d'existence du salariat agricole sur les vingt dernières années ne sont pas très significatifs (Retour sur le terrain en décembre 2018 et janvier 2019). La précarité demeure toujours visible, la prédominance du secteur de l'emploi salarié agricole dans l'informel (Bossenbroek et Aït Mous, 2016) est perceptible et l'augmentation des salaires n'est pas aussi distinctive.

Méthodologie

Notre analyse de l'institution du *kabran*, sous sa forme actuelle, repose sur la méthode d'entretiens avec les caporaux et aussi avec les ouvriers et les ouvrières au sujet de leurs conditions de travail et de leurs perceptions des caporaux. Ceci, sans négliger les données

ethnographiques que nous avons recueillies lors de nos observations participantes.

Notre terrain de terrain entre décembre 2018 et janvier 2019 visait à réexaminer les changements, actualiser les relevés d'observation dont nous disposons et analyser les dynamiques nouvelles qui affectent l'institution du caporal. Nous avons aussi mobilisé une partie des analyses d'un travail de recherche doctoral antérieur, qui repose sur une méthodologie qui combine une approche quantitative (480 salariés (es) enquêtés) et une autre qualitative (environ 80 récits de vie avec des profils divers) (Chattou, 2002). Nous avons réalisés entre décembre 2018 et janvier 2019, 6 entretiens avec des caporaux en exercice (3 dans le secteur des agrumes et 3 dans des systèmes de production mixte). Nous avons aussi suivi durant 3 jours un caporal ayant une expérience de plus de 30 ans dans ce métier afin de décrire sociologiquement l'institution du caporal et ses fonctions dans l'agriculture intensive.

Nous avons donc utilisé deux entrées méthodologiques complémentaires : l'observation ethnographique et le récit de vie. L'approche qualitative et compréhensive nous a permis de saisir le climat des collectifs de salariés agricoles au travail et les spécificités du mode de gestion caporaliste des travailleurs. L'analyse des trajectoires des figures des caporaux que nous avons identifiées a été riche en données empiriques.

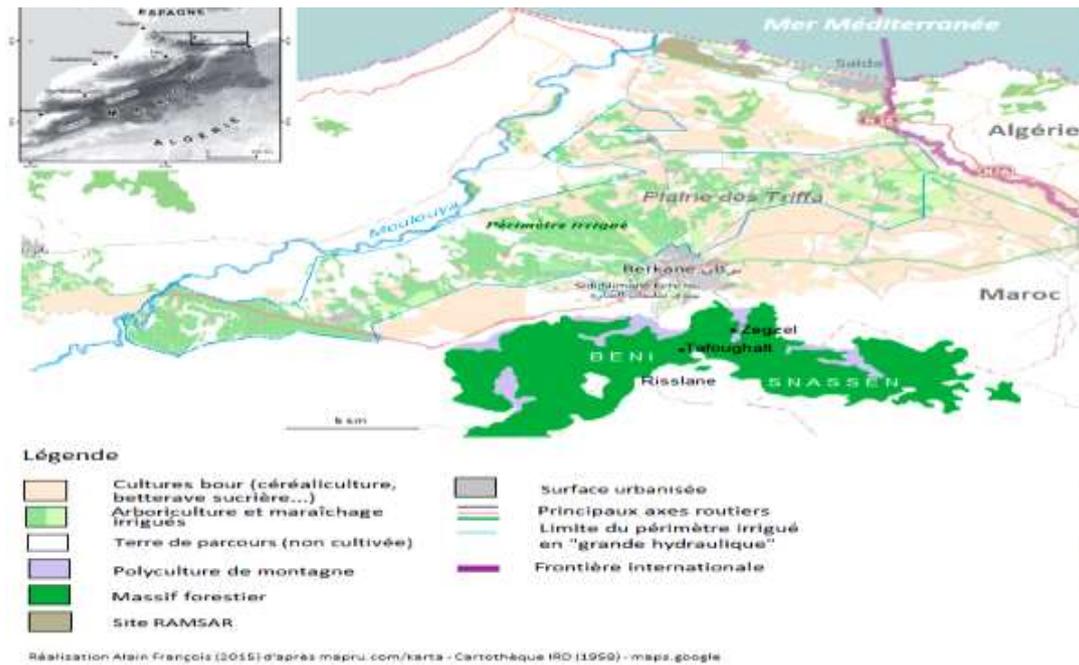


Figure 1. Carte de la plaine des Triffa (François, 2015)

Cette carte synthétise la répartition et la nature des productions de la plaine des Triffa. Les agrumes occupent presque la moitié de la superficie totale des Triffa (ORMVA, 2018). Cette culture occupe environ 14% de la main d'œuvre agricole active de la région (ORMVA, 2018).

Résultats

Fonctions du caporal

Les fonctions que le patronat agricole attend d'un caporal sont les suivantes :

- Evaluation du nombre d'ouvriers que nécessite une tâche agricole donnée ;
- Recrutement des ouvriers et ouvrières au *mokeff* (marché local de recrutement de la main d'œuvre journalière) et leur acheminement vers l'exploitation agricole ;
- Distribution des outils de travail et organisation des tâches à exécuter ;

- Transport des produits agricoles vers le marché ou l'entrepôt ;
- Gestion et contrôle du travail des ouvriers agricoles.

Au-delà des fonctions apparentes, le caporal est un agent du dispositif de mise au travail des salariés agricoles et de contrôle de la cadence et du rythme du travail, de la qualité de l'ouvrage et de l'organisation du travail dans un espace-temps bien défini.

Malgré l'étendue des fonctions du caporal, celui-ci ne contrôle pas la totalité du processus de commercialisation et de comptabilité, souvent tenu par le propriétaire lui-même.

Dans la pratique, chaque caporal a sa propre méthode ou approche pour gérer les conflits entre les ouvriers et maintenir une cadence de travail qui permette d'obtenir la production souhaitée (en quantité et qualité) sans nuire au produit agricole (cueillette, arrachage, traitement...). Ses approches s'inspirent de plusieurs registres selon la nature de la main d'œuvre, de la tâche et des

caractéristiques du caporal lui-même (âge, niveau d'instruction, proximité avec l'employeur...). Plusieurs registres et références sont mises en œuvre dans la pratique. Parfois, c'est le registre religieux qui l'emporte pour mettre les salariés devant la « loi divine » ou celui de la pression physique voire la répression dans la mesure où le caporal se munit d'une hache, d'une canne ou d'un manche de sape au quotidien. Dans d'autres cas c'est le paternalisme recomposé avec des valeurs traditionnelles qui nourrissent le mode de gestion de la main d'œuvre. L'habileté d'un caporal se trouve dans sa capacité à conjuguer ces styles ou registres et manières de gérer au mieux les équipes de salariés agricoles sur l'exploitation.

Journée-type d'un caporal

Agé de 50 ans aujourd'hui, père de 8 enfants, Ahmed⁵ est un salarié permanent, sur une exploitation de 25 hectares. Il est embauché en qualité de *kabran*. Il est le représentant direct du propriétaire sur l'exploitation où maraichage et arboriculture se partagent la superficie quasiment à parts égales. La succession des travaux agricoles sur l'exploitation nécessite une main-d'œuvre régulière toute l'année. Le caporal est donc chargé du recrutement au *mokeff*. Selon la durée des travaux à réaliser, le recrutement se fait à la journée, à la semaine ou sur une durée plus longue. Le recrutement se fait généralement entre 4 heures et 6 heures du matin selon les saisons. Une fois sur l'exploitation, Ahmed distribue les tâches, le matériel et organise le travail. Ensuite, il reprend sa fonction de surveillance, d'incitateur et de contrôleur du rythme de travail et de sa qualité.

A 9 heures, il distribue un thé aux ouvriers, c'est le moment d'une pause de 15 mn. Puis,

les ouvriers reprennent le travail jusqu'à midi. Ce temps de pause n'est pas généralisé partout. C'est l'employeur ou son représentant qui en décide. Certains caporaux et agriculteurs le conçoivent comme un moment d'arrêt, de régulation pour ensuite mieux redynamiser l'équipe de travail. D'autres y voient une perte de temps qui peut retarder l'exécution de la tâche. Ahmed, quant à lui, considère que ce moment de pause permet de récupérer et de marquer un arrêt nécessaire pour réactiver davantage la cadence. « Sinon (dit-il) l'accumulation de la fatigue se ressent, non seulement sur la qualité du travail mais aussi sur le maintien d'un rythme régulier. Un quart d'heure de pause permet de rattraper les deux heures de travail effectif que l'on risque de perdre sur une journée de travail. »

Si certains agriculteurs évoquent la pause comme une forme d'hospitalité, voire de charité, Ahmed nous montre bien l'objectif économique voulu et visé par son employeur, responsable de l'exploitation. En effet, la pause rentre dans une logique cohérente de recherche de la rentabilité ou de l'efficacité du travail salarié agricole.

A midi, la majorité des ouvriers parvient, en une heure, à manger et à faire la sieste. Ahmed essaie aussi de se reposer un peu à l'ombre d'un tracteur ou d'un arbre. Le travail reprend à 13 heures et dure jusqu'à 17 heures. Pendant ce temps, Ahmed occupe son poste de suivi et de contrôle du travail des ouvriers. Parfois, il réorganise le travail s'il le juge peu efficace. La journée d'Ahmed se termine souvent vers 18 heures 30. Ce qui lui fait quasiment entre 12 et 14 heures de travail par journée.

Il ne bénéficie que d'une journée par semaine de congé, le mardi, jour du souk (marché hebdomadaire), pour faire ses différents achats de la semaine. Souvent, sa journée de congé est réduite à une demi-journée pendant

⁵Ahmed est un nom fictif.

les périodes de labour, de billonnage et de binage avec le tracteur dont il est l'unique chauffeur. Parfois aussi, il assure le transport des produits agricoles vers le marché. Ainsi, il remplit toutes les fonctions d'intermédiaire entre le propriétaire et les travaux agricoles et par là-même entre le propriétaire et les ouvriers agricoles. Mais, il perd tout contrôle du produit du travail, du fait que lui-même est un simple salarié sans intéressement à la quantité produite et vendue.

Avec un salaire mensuel de 2000 dirhams, Ahmed bénéficie d'un revenu supérieur à ce que touchent en général des ouvriers qui seraient payés au Salaire Minimum Agricole Généralisé (SMAG)⁶ avec l'avantage du logement en plus. Il assure aussi la fonction de gardien sur l'exploitation. Il bénéficie par contre d'une certaine stabilité d'emploi dans un secteur souvent instable et informel. Ce salaire est loin d'assurer, à lui seul, la reproduction de son unité familiale. Un de ses fils travaille aussi comme salarié dans la même exploitation. Son salaire est très important dans le budget familial. En dehors des revenus salariaux, Ahmed reçoit des avantages en nature. Il bénéficie d'une partie des produits agricoles (pommes de terre, tomates, haricots, etc.), cultivé sur un petit jardin limitrophe de sa demeure sur l'exploitation.

Ce constat nous montre qu'Ahmed, tout en étant acteur du dispositif d'exploitation du travail salarié, est lui-même soumis à ce même processus d'exploitation.

La fonction de recrutement caporaliste des salariés au *makeff*

Il existe plusieurs façons de recruter de la main d'œuvre au *makeff*. La forme dominante

est celle qui délègue le recrutement au caporal ou à un ouvrier permanent en cas d'absence de celui-ci. En effet, l'employeur ou son représentant repère un ouvrier de connaissance et lui confie la tâche de recruter un certain nombre d'ouvriers temporaires. L'ouvrier chargé de constituer l'équipe, va d'abord rechercher dans son réseau de relations (parenté, voisinage, ethnique) l'effectif souhaité.

Cependant, selon les employeurs, cette technique présente plusieurs inconvénients:

- Sur le champ, les ouvriers qui se connaissent bien, vont passer du temps en discussions, surtout s'ils sont issus du même village et ont une histoire commune. Ces échanges entraînent un ralentissement du rythme de travail.
- Le deuxième inconvénient réside dans la création d'une solidarité, entre les ouvriers agricoles pour avoir la maîtrise du rythme de travail. Par l'échange de signes, ils rythment le travail à leur guise. Si l'organisation du chantier agricole impose le travail en petits groupes, et qu'un groupe est en avance par rapport aux autres, il suffit de lui lancer une pierre pour qu'il comprenne qu'il doit ralentir son rythme de travail. Sinon, le dernier groupe serait dans l'obligation de s'aligner sur le plus rapide. Dans le cas d'une telle solidarité, le pouvoir du *kabran* est amoindri.
- Le problème se situe au niveau de la composition du groupe. Quand la majorité, des ouvriers se connaît et que deux ou trois personnes non-connues doivent travailler avec eux, la communication entre les groupes devient difficile. Le petit groupe se renferme sur lui-même et tente d'accélérer le rythme de travail. Cela permet d'exercer un pouvoir sur le grand groupe en le laissant derrière et ainsi

⁶ Dans le secteur agricole et forestier, le salaire minimum (ou le SMAG) est de 69.73 dirhams par jour (en 2019).

d'imposer une norme rythmique du travail plus importante.

Ces cas de figure sont souvent à l'origine de combats physiques entre les ouvriers soit pendant le travail, soit le soir en quittant l'exploitation.

Ahmed, quant à lui, valorise une technique de recrutement spécifique. Il n'embauche jamais de groupes déjà constitués. De même, il est contre la délégation du recrutement à un ouvrier, en raison des problèmes déjà soulevés. Ahmed va lui-même au *mokeff* et recrute dans tous les coins de l'espace du *mokeff*: deux ouvriers par-ci, trois par là... de telle sorte que les ouvriers ne se connaissent pas à l'avance. Il essaie de composer un groupe hétérogène. Ahmed nous a décrit les avantages de cette technique comme suit:

- Les ouvriers, du fait qu'ils ne se connaissent pas, parlent moins entre eux lors du travail au champ et même s'ils parlent, c'est uniquement avec leurs voisins les plus proches. Ceci crée une dynamique constante dans l'effort fourni.
- Cela facilite l'exercice de son pouvoir d'encadrant et de gestionnaire de la main-d'œuvre.

Ahmed recherche l'hétérogénéité lors du recrutement de l'équipe des journaliers tant pour l'âge que pour le lieu d'origine. Mais il recrute toujours quelques personnes ayant déjà travaillé sur "son" exploitation, et un noyau d'inconnus.

Une mise au travail caporaliste

Nous avons suivi l'organisation de la récolte manuelle de pommes de terre sur une parcelle de 5 hectares. La culture est conduite sur billons et la parcelle est structurée en planches (Photo 1).

L'arrachage de la pomme de terre implique aussi d'autres tâches en aval : le nettoyage des tubercules puis leur mise en cageot, le ramassage des cageots et leur chargement dans la remorque, et enfin transport vers le marché (souk). Le *kabran* a évalué que la récolte d'un hectare de pommes de terre nécessite 29 journées d'ouvriers et ouvrières. Il dispose déjà de trois ouvriers permanents sur l'exploitation. Les autres doivent être recrutés directement sur le *mokeff*.



Photo 1. Ahmed qui contrôle son chantier

Selon sa pratique habituelle Ahmed a recruté 29 ouvriers au *mokeff*: 8 femmes et 21 hommes, dont 6 seulement sont des ouvriers locaux. Dès le départ la répartition des tâches était bien définie:

- Les hommes pour l'arrachage de la pomme de terre avec des crocs, à raison de trois par planche.
- 7 femmes pour nettoyer et ramasser dans les cageots les pommes de terre, à raison d'une par planche.
- Une femme est chargée de préparer le repas du midi pour tous les salariés, puis elle rejoint les autres ouvrières après avoir fini.

Sur les 29 ouvriers, 23 sont des migrants venant d'horizons et de zones géographiques diverses. De plus Ahmed ne recrute jamais de femmes issues de la localité pour les raisons suivantes:

- Les ouvrières agricoles provenant de la localité de Berkane sont relativement âgées, ce qui signifie qu'elles sont moins productives.
- Les femmes locales exercent un contrôle social sur les jeunes ouvrières. Devant elles, les ouvriers ne peuvent pas parler des nombreuses frustrations surtout d'ordre sexuel sans que cela soit rapporté dans le village ou dans le quartier. Ces femmes ne sont pas coupées des différents réseaux de parenté, de voisinage ou ethnique qui interagissent dans la localité de Berkane.

Arrivé sur l'exploitation à 5 heures 30, Ahmed commence par distribuer les outils de travail, avant d'affecter chacun à son poste selon une organisation pragmatique de travail:

- Mettre en place une organisation compétitive du travail.
- Asseoir un système de contrôle et de gestion de la main d'œuvre.
- Avoir un meilleur rendement journalier

Par cette distribution des ouvriers sur les planches, le mélange d'ouvriers locaux, migrants et permanents devient effectif. Ainsi Ahmed tend à implanter une organisation du travail qui repose sur la compétition entre les ouvriers journaliers d'origines diverses. Il joue sur les rivalités ethniques entre les migrants et les non-migrants, et ainsi renforce son pouvoir de caporal. La nature même du recrutement et de l'organisation du travail permet à Ahmed de se protéger de toutes formes de solidarité ou de protestation pouvant remettre en cause son pouvoir. Il a ainsi évacué les tensions qu'il peut y avoir entre lui et le collectif des travailleurs, en les reportant sur les relations entre ouvriers et l'alimentation de tensions entre les membres du groupe hétérogène. Ce système pragmatique vise à créer une norme rythmique de travail et à augmenter sa productivité.

Ahmed privilégie l'embauche des migrants et migrantes (d'origine de Ben Slimane, Sidi Kacem, Taza, ...) parce qu'il peut user pleinement de son pouvoir sans aucun respect de la dignité de ces femmes. Ces ouvrières saisonnières pendant la récolte des agrumes, prolongent leur séjour au-delà de la saison des agrumes. Une femme migrante d'un certain âge, originaire des Bni Snacen, est très respectée par les hommes. Elle n'est pas l'objet de représentations sociales dévalorisantes et humiliantes qui entourent généralement les jeunes ouvrières migrantes qui sont souvent assimilées à des prostituées qui combindraient ainsi deux sources de revenus.

Les ouvriers agricoles considèrent souvent l'arrachage de la pomme de terre parmi les tâches les plus pénibles (au même titre que l'arrachage de la betterave, l'irrigation gravitaire ...). De ce fait, ils exigent souvent d'être relativement mieux payés par rapport aux prix du *mokeff* et d'être nourris par l'employeur quand il s'agit de cette tâche. La

répétition des lancers du croc au bord de la plante sans abimer les pommes de terre, nécessite non seulement une énergie physique mais aussi un savoir-faire quant à la maniabilité de l'outil. Ce savoir-faire⁷ est exigé par l'employeur au moment du recrutement ainsi qu'une constitution physique capable de supporter l'effort et le rythme journalier. Les ouvriers agricoles ayant des problèmes physiques ou de santé ne s'aventurent jamais dans une telle opération.

Il existe une différence de salaire importante entre les deux sexes. Le travail des hommes est jugé pénible et mieux rémunéré, à 95 Dirhams/jour pour une durée variable entre 9 et 11 heures (déplacement compris). Celui des femmes l'est à 75 Dirhams/jour pour le même temps de travail. Cette différence traduit une situation discriminatoire à l'égard des femmes.

Le caporal se place presque toujours au même niveau que le premier groupe de travailleurs en tête de planche. Il lui arrive de réorganiser la distribution des tâches et les groupes d'ouvriers dans la demi-heure qui suit le démarrage du chantier, s'il remarque une anomalie. Avant tout, son souci est d'arriver à un rythme de travail élevé par le biais de la compétition entre les groupes d'ouvriers. Cela l'amène à parler beaucoup en encourageant certains groupes ou en critiquant d'autres.

Il faut rappeler que le paiement à la journée est souvent privilégié par les agriculteurs pour garantir une qualité de soin de travail surtout pour les cultures maraichères et pour la cueillette des fruits. Le travail à la tâche est surtout privilégié dans des travaux de binage des arbres et d'autres travaux moins sensibles.

⁷ Les ouvriers agricoles ne reçoivent aucune formation par les institutions publiques. Le Plan Maroc Vert n'a pas intégré réellement dans sa vision la question de la requalification de la main d'œuvre et sa formation. Il a relégué cette mission à l'exploitant.

Une organisation compétitive du travail

La compétition est la composante la plus importante dans l'organisation du travail "caporaliste". Les stratégies de compétition mises en œuvre ont pour objectif de surexploiter les ouvriers. En se référant aux valeurs de virilité et à la discrimination homme femme, les ouvriers alimentent un processus d'auto-exploitation dont l'employeur est le seul à tirer profit. Les questions qui se posent sont de savoir comment le caporal motive cette compétition? Quelles sont les valeurs et conduites individuelles ou collectives véhiculées dans son discours ?

Les ouvriers agricoles sont amenés insidieusement à rentrer dans ce jeu compétitif afin de garantir le renouvellement de leur embauche ultérieurement et ainsi d'entretenir une bonne relation avec l'employeur. Quelqu'un qualifié de « paresseux », « faible », etc. n'aura pas beaucoup d'opportunités pour trouver du travail dans la zone.

Les ouvriers agricoles sont des individus ayant une histoire, un passé, des origines ethniques, sociales et culturelles différentes. Ils souhaitent préserver des valeurs individuelles ou collectives comme la dignité, la virilité et l'honneur. L'organisation compétitive du travail par le caporal repose sur la gestion des ouvriers « individus » dans un jeu d'opposition perpétuel entre la préservation de l'emploi et du revenu par le défi et la remise en cause de leur identité sociale. Pour cela le caporal met constamment les ouvriers dans des situations de compétition en les apostrophant de la façon suivante (paroles, collectées sur l'exploitation où intervient le caporal Ahmed):

- " Eh *laghraba* (les gens du Gharb, des migrants), que se passe-t-il, vous avez perdu vos couilles ou quoi ? "
- "...Ehshab (gens) de Taourirt, il est ou votre honneur ? "
- "... Eh Chouhiya (ouvriers locaux), comprend mon intention et réalise-la ! "
- " Eh *laghraba*, montrez-moi ce que vous avez entre les jambes ! "
- " Montrez-moi, qui sont les vrais hommes! "
- " Allez-y, les femmes vont vous rattraper ! "
- "Eh shab Taourirt, *laghraba* vous ont laissés derrière ! "

Le discours du caporal vise, consciemment ou inconsciemment, la personnalité de l'individu, dans l'intimité de son être. Par ces paroles, Ahmed réanime une tension et des sentiments d'agressivité latente entre les différents groupes d'ouvriers. Il reste conscient de l'importance des valeurs de fierté et d'honneur dans le milieu des ouvriers agricoles. Les ouvriers sont ainsi dans l'obligation d'augmenter le rythme de travail afin de ne pas se faire humilier et de ne pas faire défaut à leur appartenance ethnique et géographique.

Il y a aussi une dimension discriminatoire dans son discours à l'égard des migrants. Ahmed distingue la catégorie d'ouvriers non-migrants (autochtones) des catégories de migrants occasionnels et migrants permanents.

Quand il s'adresse aux migrants, Ahmed tente de les déstabiliser en se référant à leur virilité («couilles», "entre les jambes",...), ce qu'il ne fait jamais quand il s'adresse aux ouvriers locaux. Ses registres discriminatoires sont mis au service d'une plus forte mobilisation du travail des migrants. Ahmed est parfaitement conscient que les migrants ne peuvent s'opposer ouvertement à lui. La charge agressive se retourne souvent contre les ouvriers eux-mêmes.

Ceci pour les raisons suivantes:

- Ils se sentent coupés de leur environnement ethnique et familial.
- Ce déracinement s'accompagne d'une absence de soutien familial de proximité (argent, nourriture, réconfort moral) et les contraint à entretenir des relations non conflictuelles avec des employeurs potentiels.

Les représentations dominantes concernant les migrants véhiculent un certain nombre d'idées discriminatoires et mêmes xénophobes. Comme exemple notons: « *Laghraba* (les gens du Gharb) n'ont pas d'honneur (*charaf*) à défendre, ils n'ont pas de personnalité, ils sont dociles... ». L'honneur devient un capital symbolique que les ouvriers locaux considèrent comme un devoir de le défendre; par contre les migrants en sont dépossédés.

De plus, la présence dans les champs de femmes ouvrières, étrangères à la région est une porte ouverte à l'expression des frustrations de chacun (les hommes) par toutes sortes de paroles.

Les femmes subissent la compétition masculine

L'accès des femmes au salariat agricole a connu une croissance significative depuis ces 20 dernières années. Pourtant le poids des traditions locales et l'hostilité des hommes envers le travail salarié des femmes (à l'exception des femmes veuves et divorcées) s'expriment toujours à travers les représentations sociales largement répandues dans les milieux populaires: « l'homme qui autorise sa femme ou sa fille à travailler à l'extérieur de la maison n'est pas un homme ».

Mais, avec la généralisation du salariat, les jeunes femmes commencent à accéder au marché de l'emploi de plus en plus souvent.

De nouveaux travaux agricoles féminins plus au moins acceptés socialement et culturellement sont visibles (la cueillette des agrumes, le port des cageots...). Ce sont surtout les ouvrières migrantes qui sont recrutées par les exploitations qui valorisent ainsi l'opportunité d'une main-d'œuvre jeune, vigoureuse et moins chère. En revanche, la figure du caporal demeure encore masculine. Les femmes n'accèdent pas à cette fonction.

Ces femmes, relativement jeunes, dont une proportion importante de jeunes de 13 à 14 ans, viennent essentiellement pour la récolte des agrumes. Celle-ci s'étale sur 70 jours entre décembre et février. Mais bon nombre d'entre elles prolongent leur séjour en quête d'un autre travail en passant le *makeff*. Ainsi, s'effectue le transfert de la main-d'œuvre féminine des vergers d'agrumes vers les unités de conditionnement des fruits.

Il est important de souligner que les jeunes filles originaires de la région ne travaillent que

dans les unités agro-alimentaires et de conditionnement, et très rarement au champ. En dehors de ce travail saisonnier, elles s'orientent vers d'autres activités: artisanat, couture, tissage, etc. le plus souvent à domicile, en l'absence d'industries locales.

Dans l'organisation caporaliste du travail et en particulier de la récolte de la pomme de terre, les femmes sont entraînées dans cette compétition masculine en la subissant directement. L'organisation du travail caporaliste dominante dans l'agriculture présente ainsi des points communs avec l'usine. Chaque ouvrier devient dépendant de l'autre. Ainsi, les pommes de terre extraites du sol par les hommes doivent être ramassées dans des cageots par les femmes. La tâche est rendue encore plus difficile par la présence d'une seule femme par planche, tandis que les hommes sont trois, d'où la surcharge de travail effectué par les femmes. Ahmed n'a pas épargné les femmes dans ses discours incitateurs à travailler plus et à aller plus vite.



Photo 2. Ramassage des pommes de terre par les femmes

De plus, Ahmed joue parfaitement sur l'opposition entre hommes et femmes dans le travail. Le fait que les femmes soient en arrière du chantier de récolte et les hommes en avant, n'empêche pas ces deux groupes de communiquer. Ahmed, lui-même, dynamise cette communication de temps à autre.

L'absence de femmes originaires de Berkane fait qu'il n'y a pas de contrôle social, facilitant ainsi l'expression des fantasmes et des frustrations des uns et des autres. Ces moments d'échanges et de rires, mêmes s'ils sont courts, jouent un rôle de régulation important. Le caporal est très attentif à cela.

D'ailleurs lui aussi en tire profit pour rendre son quotidien supportable. Quand Ahmed sent que la tension dans le groupe s'accroît, il leur dit une plaisanterie, mais toujours à connotation sexuelle, afin d'offrir une occasion de distraction pour les hommes surtout. L'humiliation devient le quotidien des hommes et surtout des femmes au travail. Le pouvoir d'Ahmed sur les ouvriers et ouvrières est vécu par eux comme une situation irréversible.

Les perceptions des ouvriers agricoles du caporal

Il n'existe pas de statut identique pour tous les caporaux. Celui-ci peut être un salarié mensualisé ou un journalier désigné par l'employeur pour exercer la fonction de caporal pour un temps déterminé, ou encore un membre de la famille du producteur. Il est rare de trouver des caporaux d'origine allochtone dans la région de Berkane. Cependant, la mensualisation du *kabran* lui donne un statut social plus élevé puisqu'il devient un salarié permanent de l'exploitation. Mais le statut de caporal n'est nullement considéré comme une promotion sociale par les ouvriers agricoles.

Les ouvriers interviewés ont quasiment tous réagi négativement à l'idée de devenir caporal. Leurs paroles à ce sujet résument cette position :

« ... Ah non, qu'Allah me protège de cette maudite *khadma!* Je ne deviendrais *kabran* sur personne... C'est la fonction qui peut te donner des ennuis si tu n'en as pas. Si un jour, je le devenais, ce sera pour gérer mes biens, là ce sera un devoir ! ». (Hachmi, 47 ans).

Le statut de caporal est peu envié par les ouvriers agricoles. « ... Même actuellement, le *kabran* exerce une autorité arbitraire sur les

khaddama (travailleurs). Il se permet de les insulter et de les traiter comme des ânes. Il arrive que le *kabran* frappe les ouvriers qui n'obéissent pas à ses ordres. J'ai vu un jour un *kabran* tabasser un *khaddam* avec le manche de la sape. En vérité, il ne frappe que les gens qui ne peuvent pas se défendre, les *barrani* (les étrangers à la localité). Il sait qu'il peut y arriver sans problème. C'est vraiment injuste! » (Mohamed, 42 ans).

Discussion et conclusion

La main d'œuvre agricole n'a jamais été sérieusement prise en compte dans les politiques publiques ni dans les stratégies de modernisation du secteur agricole et encore moins dans les politiques sociales. Cela s'explique par le fait que l'ouvrier agricole est le plus souvent un journalier ou un temporaire alors que les politiques publiques sont focalisées sur les emplois permanents. Il ne bénéficie ni de l'appui des syndicats d'ouvriers qui sont seulement présents dans les grandes entreprises de production et de transformation, ni des structures publiques en charge de l'emploi.

L'ouvrier et l'ouvrière demeurent quasiment toujours dans l'informel et ceci affecte leurs conditions sociales, surtout pour les journaliers. La main d'œuvre agricole demeure donc en marge des politiques de protection sociale mais aussi de la formation professionnelle et du droit du travail. Le SMAG lui-même est sous-évalué dans la réglementation en vigueur par rapport au SMIG relatif au travail dans l'industrie.

Si l'entreprise industrielle a pu relativement faire évoluer les statuts de ses ouvriers pour aspirer à une certaine image de modernité, notamment en adoptant les exigences institutionnelles et juridiques, l'entreprise capitaliste agricole repose toujours sur des

rapports informels et sur une précarisation des statuts et fonctions des ouvriers et ouvrières. Le maintien de la figure du caporal sous cette appellation d'origine coloniale n'est qu'un exemple des plus illustratifs.

L'organisation « caporaliste » du travail vise à une surexploitation du travail de tous les employés du secteur agricole. L'employeur a des exigences vis à vis de son salarié-caporal et ce dernier les traduit en une organisation pragmatique des chantiers agricoles permettant d'atteindre le but fixé. L'objectif et d'augmenter les performances en matière d'exécution des travaux agricoles. Le « caporalisme » est à la fois un dispositif de gestion du salariat dans l'agriculture capitaliste et une pièce maîtresse du système d'exploitation du travail.

L'image de l'institution du "caporal" est négative dans le milieu du salariat agricole. Celle-ci s'exerce d'une manière arbitraire, discriminatoire, voire xénophobe. Elle repose sur un pouvoir qui hiérarchise et stigmatise. Ce pouvoir vise l'humiliation de la personne et son assujettissement au profit d'une maximisation de la rentabilité et du profit des exploitations agricoles capitalistiques ou patronales.

Si les conditions de travail des caporaux demeurent quasiment les mêmes qu'il y a 20 ans, nous avons par contre observé une tendance à leur régularisation salariale dans les exploitations agricole à système de production mixte (arboriculture, maraichage, élevage). Ces exploitations nécessitent des travailleurs salariés toute l'année. En revanche, nous avons constaté le maintien du statut de saisonnier pour les caporaux dans le secteur des agrumes et ceci est justifié par la saisonnalité de la tâche de cueillette des agrumes qui mobilise des flux importants de main d'œuvre en hiver.

Les employeurs sont parfaitement conscients du rôle central du caporal pour atteindre un meilleur rendement. La gestion "caporaliste" de la force de travail repose sur les valeurs soutenues par les ouvriers (fierté, virilité...) et sur les différences ethniques et sexuelles. La compétition dans le travail fonctionne comme une forme d'auto-exploitation du travail.

Plusieurs registres interagissent dans la perpétuation de l'institution du caporal. Le désir de réaliser un profit toujours plus important, la volonté de légitimation et de normalisation de l'exploitation du travail à travers les registres religieux et des valeurs traditionnelles. Parfois, la répression et la violence physique sont utilisées pour imposer les fonctions de l'institution caporaliste. Si les migrants sont davantage vulnérables dans cette organisation, les femmes également subissent la violence de cette compétition et souvent dans le silence.

Pour en savoir plus

Adam A, 1968. *Casablanca : Essai sur la transformation de la société marocaine au contact de l'Occident*. Editions CNRS, Casablanca.

Balandier G, 1971 *Sens et puissance*, PUF, Paris.

Bossenbroek L., Errahj M, El Alime N, 2016. Les nouvelles modalités de travail agricole dans le Sais au Maroc : l'émergence des inégalités identitaires entre l'ouvrier et l'ouvrière ? In *Maroc au Présent*, Dupret B, Rhani Z, Boutaleb A, Ferrié JN (Ed.) Open Edition Books- CJB.

Bossenbroek L, Aït Mous F, 2016. [Défis des jeunes ouvriers agricoles](#). *Economia* 35.

Bourdieu P, 1964. *Le déracinement*. Ed. Minuit, Paris.

Chattou Z, 2002. *Agriculture capitaliste, ouvriers agricoles et migrations dans la province de Berkane*. Thèse de doctorat

d'Etat.Université de Mohamed Ben Abdellah,
Fès.

El Khyari T, 1987. *Agriculture au Maroc*.
Edition Okads.

François A, Gauché E, Génin A, 2016.
[L'adaptation des territoires aux changements
climatiques dans l'Oriental marocain : la
vulnérabilité entre action et perceptions.](#)
*Vertigo, Revue électronique des sciences de
l'environnement*, 16(1).

Pascon P, 1986. L'émigration des chleuhs.
BESM, 155-156, janvier 1986.

Pascon P, Ennaji M, 1986. *Les paysans sans
terre au Maroc*. Editions Toubkal, Maroc.

Terrasse H, 1952. *Histoire du Maroc*. Ed Plon,
Paris.