

# Entreprises artisanales et dynamiques locales dans les médinas de Fès et de Sfax\*

## Résumé

*À l'instar d'autres centres urbains anciens du Maghreb et d'ailleurs, les vieilles villes de Fès et de Sfax se caractérisent par une concentration sur un espace réduit de nombreuses entreprises de petite taille qui se livrent à des activités de type traditionnel, artisanales et/ou commerciales. Dans l'exercice de ces activités, elles valorisent des savoir-faire enracinés dans l'histoire et transmis d'une génération à l'autre.*

*Bien qu'à des degrés sensiblement inégaux – Sfax étant aujourd'hui relativement plus prospère que Fès – ces deux médinas (ou anciennes villes) sont le théâtre de foisonnements socioéconomiques qui sont à la base, sur chacun de ces deux territoires, d'une dynamique de développement local non seulement originale mais prometteuse.*

*Quels sont les principaux ressorts de cette dynamique territoriale à l'œuvre dans les deux médinas ? Quel est notamment le rôle de la main-d'œuvre et des savoir-faire qui sont les siens ? En outre, dans le contexte actuel de globalisation, quel(s) rapport(s) ces deux systèmes locaux entretiennent-ils avec l'extérieur, l'international en particulier ? Telles sont les questions qui sont au cœur de la réflexion proposée dans ce texte.*

*De l'analyse présentée en trois parties on peut retenir qu'à Fès comme à Sfax, la dynamique territoriale repose en bonne partie sur des métiers et savoir-faire ancestraux mais actualisés et adaptés aux conditions modernes de la production. Pour surmonter leurs handicaps face à la concurrence, les acteurs économiques locaux, tout en tirant le meilleur parti de leur proximité spatiale et des traditions de solidarité locale, font preuve d'une grande souplesse dans l'organisation de leurs activités, ainsi que d'une grande ingéniosité. Enfin, leur ouverture sur l'international leur permet, chaque fois que nécessaire, d'incorporer les techniques modernes de fabrication et de gestion, ce qui contribue à leur efficacité.*

## Summary

*Like other old urban centres of the North-West Africa and elsewhere, the old cities of Fès and Sfax are characterized by a concentration, on a very short space, of many small size businesses which are devoted to traditional activities, craft and/or commercial ones. In the exercise of these activities,*

## Améziane Ferguène

Université Pierre Mendès-France, Grenoble 2  
(ameziane.ferguene@upmf-grenoble.fr)

\* Ce texte a fait l'objet d'une première publication in *les Territoires productifs en question : transformations occidentales et situations maghrébines*, sous la direction de M. Mezouaghi, Alfa/ Maghreb et Sciences sociales, IRMC, Tunis, 2007, p. 87-100.

*they mobilize skills and know-how deeply-rooted in the history and transmitted from one generation to the other.*

*Although with appreciably unequal degrees - Sfax being today relatively more prosperous than Fès- these two "medinas" (i.e. old Arabian-Muslim cities) are the theatre of socio-economic expansions which generate, on each one of these two territories, original as well as promising local development dynamics.*

*Which are the determining factors of this territorial dynamics being at work in both "medinas" ? In particular, what is the role of the labour force and its skills and abilities? Besides, in the current context of globalisation, what are the relationships between these two local systems and their external environment, the international one in particular ? Such are the key questions which are discussed in this text.*

*From the three parts analysis expounded in this article, the conclusion is that, in Fès as well as in Sfax, territorial dynamics is based, for a large part, on trades and know-how inherited from a long history but updated and adapted to the modern conditions of production. To overcome their handicaps vis-à-vis the competition, the local economic actors, while benefiting from their space proximity and from their local traditions of solidarity, show a great flexibility in the organization of their activities, as well as a great ingeniousness. Lastly, their opening on the international environment allows them to incorporate, each time it is necessary to do it, the modern techniques of manufacture and management, which enhances their effectiveness.*

## Introduction

Le ralentissement de la croissance intervenu au milieu des années 1970 et l'échec du modèle standard d'industrialisation posent sous un jour nouveau la question du développement. Sous l'effet de cette évolution négative – croissance faible et/ou irrégulière d'un côté, dysfonctionnements du projet d'industrialisation de l'autre – une attention accrue se manifeste à l'égard de pratiques économiques et sociales tenues auparavant pour quantité négligeable mais désormais considérées par nombre de chercheurs comme des voies possibles de développement.

S'agissant du Maghreb, on peut dire que des dynamismes économiques locaux s'observent en particulier dans les vieux centres urbains, lieux où se concentrent des traditions commerciales et artisanales fortes et anciennes, ainsi que des savoir-faire ancestraux relativement bien préservés et transmis de génération en génération. Ghardaïa et Tlemcen en Algérie, Marrakech et Kairouan et, surtout, Fès et Sfax au Maroc et en Tunisie en sont de très bons exemples.

Une des caractéristiques majeures des activités artisanales ainsi redécouvertes est qu'elles sont profondément ancrées dans l'histoire du

territoire urbain, ce qui signifie notamment qu'une des sources de leur vitalité et de leur efficacité réside dans les valeurs socioculturelles locales. Pour cette raison, elles sont fréquemment désignées par l'expression de « dynamiques de développement territorial ou local ».

Comment se présentent ces dynamiques et sur quels types d'activités se fondent-elles ? Quelle place occupent dans ces processus les métiers artisanaux plus ou moins anciens et les savoir-faire correspondants ? Enfin, comment ces savoir-faire s'intègrent-ils ou non dans les systèmes productifs actuels, voire s'y adaptent-ils ? Pour répondre à ces questions, nous avons choisi de comparer les médinas de Fès et de Sfax.

Cette étude fondée sur les travaux antérieurs et sur des enquêtes (1) est structurée en trois parties. Dans un premier temps, nous tenterons d'expliquer les évolutions contrastées de ces deux médinas au cours des dernières décennies. Sfax est aujourd'hui la capitale économique du Sud de la Tunisie ; mais si elle est considérée à juste titre comme le second pôle de développement du pays après Tunis, elle le doit non seulement aux activités industrielles qui se déploient dans sa partie moderne, mais aussi à la constellation de petites entreprises qui foisonnent dans sa partie ancienne, actuellement marginalisée. En revanche, l'économie locale de Fès montre depuis plusieurs décennies des signes d'essoufflement imputables, au moins en partie, aux handicaps accumulés sur l'espace d'une médina classée par l'Unesco comme patrimoine de l'humanité. La vitalité de la production artisanale de cette médina, sans être fondamentalement remise en cause, doit être nuancée dans la mesure où certains facteurs freinent désormais son développement économique.

Dans un deuxième temps, nous analyserons le système socio-économique des deux centres historiques, avec comme préoccupation centrale la mise en lumière du rôle que tient la main-d'œuvre artisanale dans la dynamique locale, comme la place des savoir-faire hérités d'une longue tradition.

Enfin, nous nous interrogerons sur l'évolution des métiers et des savoir-faire ancestraux déployés sur chacun des territoires urbains et sur leur capacité à s'adapter à l'univers économique d'aujourd'hui. En d'autres termes, nous chercherons à appréhender les mécanismes d'ouverture des systèmes productifs locaux aux innovations technologiques et organisationnelles. Dans ce cadre, on montrera que loin d'être repliés sur eux-mêmes, les acteurs économiques du système médina sont largement ouverts sur l'extérieur (à la fois proche et lointain, y compris international), cette ouverture se traduisant par une actualisation (ou réactualisation) perpétuelle de leurs savoir-faire.

Mais préalablement, il est nécessaire de préciser ce que l'on entend par la notion d'artisanat qui est au cœur de la réflexion proposée ici. A notre connaissance, c'est au Maroc, davantage qu'en Tunisie, que l'activité artisanale a été définie dans les textes officiels. Le statut juridique de l'artisan a été précisé, au Maroc, dès l'instauration des chambres consulaires de l'artisanat

(1) Nous avons pu réaliser deux enquêtes auprès des professionnels de la dinanderie et du tannage, en juillet 2002 et en septembre 2003, dans le cadre d'une recherche sur les « systèmes productifs locaux » (SPL) au Maroc faite par l'Université Pierre Mendès-France (Grenoble), pour le compte de la direction marocaine de l'Aménagement du Territoire.

en 1963. Le dahir (décret royal) n° 1-194-63 du 28 juin 1963 (complété par le dahir n° 1-86-97 du 2 avril 1997) définit comme artisan « toute personne qui exerce à titre d'activité principale et régulière une occupation dont le caractère manuel est dominant dans la production, la transformation ou l'offre de services ». Ces deux textes stipulent en outre que l'artisan est un « travailleur manuel, professionnellement qualifié, soit par un apprentissage préalable, soit par un exercice prolongé du métier. Il exerce son activité pour son compte, seul ou avec le concours de membres de sa famille, d'associés, d'apprentis ou d'ouvriers. Il assure personnellement la production et la commercialisation des produits qu'il confectionne et exerce sa profession soit dans un local d'entreprise soit à domicile... Une unité artisanale ne peut dépasser dix employés ».

En somme, suivant le résumé de G. Barthélemy dans une intéressante étude pour le BIT intitulée « Artisanat et emploi » (2002, p. 4), le statut artisanal dans la définition marocaine suppose, outre le caractère manuel de l'activité, une qualification professionnelle de celui qui l'exerce (ne peut pas être artisan qui veut), une limitation de la taille de l'unité de production (pas plus de dix employés) et une certaine souplesse quant au lieu d'exercice de l'activité (dans un local professionnel ou à domicile).

## 1. Deux espaces urbains anciens aux évolutions contrastées

Fès fut fondée en 809 de l'ère chrétienne par Moulay Idriss II. Au XI<sup>e</sup> siècle, les Almoravides venus du Sud, bien qu'ayant établi leur capitale à Marrakech, firent de Fès une des plus importantes cités du Maroc. Elle redevint capitale du XIII<sup>e</sup> au XV<sup>e</sup> siècle, sous le règne des Mérinides qui l'agrandirent en édifiant, à côté de la ville ancienne, Fès el-Djedid (la nouvelle). Comme à ses débuts, Fès vit arriver, au cours de cette période, de nombreux réfugiés venant d'Andalousie. L'édification d'une « troisième Fès », la ville moderne dite européenne, remonte à l'instauration du Protectorat français en 1912 (2), mais Fès perd alors son statut de capitale politique du Maroc au profit de Rabat.

Avec désormais trois composantes – le cœur historique couramment appelé la médina, Fès el-Djedid et la ville moderne – cette cité millénaire est depuis le XX<sup>e</sup> siècle une importante métropole régionale, qui regroupe aujourd'hui un million d'habitants environ. À cette permanence de la place singulière de Fès tout au long de l'histoire du Maroc, la vieille ville apporte une contribution significative, sur les plans religieux et culturel, comme sur le plan économique grâce à la réputation et à la diversité des activités artisanales qui y sont déployées (Fejjal et Guerraoui, 1988 et 1991).

Toutefois, Fès dans son ensemble a vu diminuer son rayonnement intellectuel et son pouvoir d'attraction économique, par rapport aux villes concurrentes que sont Casablanca, Marrakech et Rabat. Certains auteurs n'ont pas hésité à parler, à cet égard, de déclin. Et, dans la mesure où le sort global de Fès est, en période de prospérité comme en période de crise,

(2) Dès 1911, Fès est occupée par les troupes françaises appelées par le sultan Moulay Hafid, assiégée par les Berbères en révolte. En mars 1912 est signée la Convention de Fès établissant le Protectorat français sur le Maroc.

déterminé pour une part non négligeable par celui de sa médina, ce déclin relatif ne serait-il pas imputable en partie à l'évolution peu favorable enregistrée sur le territoire de la vieille ville ?

Deuxième ville de Tunisie après Tunis, la ville-port de Sfax est actuellement peuplée de 700 000 habitants. Cette ancienne ville romaine a connu un essor remarquable après la conquête musulmane, en particulier au IX<sup>e</sup> siècle, sous la dynastie aghlabide (800-909 de l'ère chrétienne). De nos jours, la prospérité de la ville s'explique par trois caractéristiques particulièrement favorables.

La première tient à une situation géographique privilégiée, sur le golfe de Gabès en Méditerranée orientale. Outre sa façade côtière, Sfax est entourée d'une région agricole riche (oliviers, céréales, arbres fruitiers). Cette situation a évidemment des retombées positives en termes économiques et industriels dans la mesure où elle favorise le développement d'une importante production agro-alimentaire.

La deuxième caractéristique est l'importance traditionnelle de son port qui, parce qu'il s'appuie sur des infrastructures modernes, connaît un trafic intense, grâce notamment à l'exportation de l'alfa et de l'huile d'olive, deux produits de son arrière-pays, et surtout des phosphates provenant de la région de Gafsa.

La troisième caractéristique, et non des moindres, consiste dans l'existence d'un tissu productif efficace, constitué pour une large part de petites et moyennes entreprises. Nous savons que la grande industrie est présente à Sfax (avec, notamment, une grande usine de superphosphates) et que la pêche occupe une place importante dans l'économie locale et régionale. Toutefois, il est indéniable que sa vitalité économique est due aussi à une multitude d'entreprises performantes qui relèvent soit de la petite industrie (conserveries, huileries, savonneries...), soit de l'artisanat plus ou moins traditionnel, dans les domaines de la bijouterie, de la forge, du travail du cuir, etc. Or c'est dans ce dernier cadre – un « système » de petites entreprises dynamiques – que s'inscrit la contribution de la médina de Sfax au développement et au rayonnement économiques de l'agglomération urbaine.

Comment se présente de nos jours l'industrie de ces deux centres urbains anciens, et quelles ont été leurs évolutions récentes ?

### **1.1. La médina de Fès : un grand centre d'artisanat entravé dans son développement par un ensemble de faiblesses territoriales**

Avec 5 800 unités de production et 20 000 personnes employées au début des années 1990 (3), la médina de Fès est l'un des principaux foyers – sinon le principal – de l'artisanat marocain. Jusqu'à un passé récent, ce secteur constituait un élément essentiel de l'économie de la ville, dans son ensemble. Les principaux métiers sont la maroquinerie, la fabrication de chaussures et de babouches en cuir (de luxe et populaires) ; le textile et l'habillement

(3) *Recensement des entreprises artisanales dans la Région du Centre-Nord*, ministère du Travail, de l'Artisanat et des Affaires sociales, 1991-1992.

avec le tissage, la couture et la broderie ; et, surtout, la dinanderie qui fabrique divers articles à partir du cuivre.

Alors que ces différents métiers étaient, depuis longtemps, perçus comme le poumon de l'économie locale de Fès et le cœur de sa vie sociale, l'évolution qu'ils ont connue depuis une cinquantaine d'années est globalement peu favorable. La désorganisation de plusieurs métiers et la baisse de qualité de leurs produits (malgré l'action des chefs de corporations) (4) se sont accompagnées d'une perte de compétitivité face à la concurrence industrielle et donc d'une contraction des marchés, entraînant une diminution progressive du nombre d'unités de production. A titre d'exemple, dans le métier de la babouche, entre 1965 et 1991, on est passé de 2 500 à 968 unités de production, avec les incidences que l'on imagine en termes de baisse des effectifs employés.

Ce constat global de dégradation de l'artisanat à Fès doit cependant être nuancé selon les activités et les professions. Si le déclin a été sensible dans la filature (qui a vu disparaître une partie importante de ses ateliers), dans le tissage et dans le secteur de la babouche populaire, il a en revanche épargné la dinanderie qui, grâce à la capacité d'adaptation et d'évolution technologique dont elle a fait preuve, s'est beaucoup mieux maintenue.

Comment expliquer le déclin de certains corps de métiers par rapport à d'autres et cette inégale évolution ? En dehors de la petite taille des unités de production et de la contrainte de moyens techniques et financiers à laquelle sont confrontées la plupart d'entre elles, les études consacrées à l'artisanat de Fès (Chatein, 1985 ; Fejjal *et alii*, 2003) renvoient à plusieurs explications, liées en partie à des facteurs territoriaux. On peut résumer ces faiblesses en les regroupant en quatre catégories.

On observe tout d'abord que cette dégradation est allée de pair avec un phénomène de surpeuplement et de montée de la pauvreté liée à la stagnation des rémunérations et à la détérioration de l'emploi. Comme on le verra plus loin en exposant les facteurs de dynamisme dans les médinas de Fès et de Sfax, la proximité spatiale, caractéristique des vieilles villes maghrébines, constitue un avantage en termes de circulation de l'information, des services et des biens. Mais, avec les proportions prises au fil des ans par ce processus de surpopulation à Fès (trente personnes en moyenne s'entassent aujourd'hui dans des logements prévus pour des familles de sept à huit personnes), la proximité s'est muée en promiscuité excessive, devenant ainsi un réel handicap pour le bon fonctionnement du système économique local.

On note en second lieu un affaiblissement de l'action collective et des pratiques de concertation de naguère au sein des corporations et entre elles. Résultat à la fois d'une carence des institutions de coordination et d'une tendance lourde vers des attitudes et des approches plus individualistes des acteurs locaux, cet affaiblissement de l'action collective a engendré une perte de synergie et une diminution de ce que nous appellerons, à la suite de Hubert Schmitz (1989 et 1990), le « rendement collectif ». Dans le cas

(4) Les artisans sont organisés en corporations – ou corps de métiers – regroupées par quartiers dans l'espace de la médina. Chaque corporation est placée sous la responsabilité d'un « amin », l'ensemble des professions étant sous le contrôle d'un « mohattassib ». Elu par les maîtres-artisans, l'*amin* a pour rôle d'arbitrer les litiges et conflits au sein du métier relevant de sa compétence. En outre, il doit veiller au respect des normes de qualité, notamment en sanctionnant les malfaçons. Enfin, son avis favorable est indispensable pour toute nouvelle adhésion au sein de la corporation. Quant au *mohattassib*, on mesure l'importance du personnage et le prestige de la fonction qu'il remplit dans le fait qu'il est nommé directement par le roi. Outre qu'il a, lui aussi, une mission de maintien de la qualité des produits, le *mohattassib* a un champ de compétences plus étendu puisque son rôle consiste également à veiller à une bonne régulation du marché des biens (respect des règles en matière de prix, de mesure des quantités...) et du marché de l'emploi (conditions de travail, de rémunération de la main-d'œuvre...).

du tannage comme dans d'autres activités aujourd'hui en difficulté, cette baisse de l'efficacité collective est renforcée par le clivage qui oppose, d'un côté, les modernistes (ou modernisateurs), partisans de l'industrialisation de l'artisanat et d'un passage aux nouvelles méthodes de production et, de l'autre, les gardiens de l'authenticité des métiers, adeptes du maintien des procédés traditionnels de fabrication.

En liaison avec le déficit de coordination institutionnelle et la montée des comportements individualistes, on constate, en troisième lieu, une érosion de la capacité collective :

- à exploiter/valoriser le potentiel des savoir-faire disponibles, qui reste un des plus importants du Maroc, voire du Maghreb ;
- à renouveler le stock de connaissances et de compétences professionnelles existant, qui est loin d'être négligeable ;
- à assurer la relève entrepreneuriale, ce qui a pour effet, dans certains métiers, d'empêcher non seulement le développement de nouvelles activités mais aussi la reproduction de celles qui existent.

L'exemple du cuir illustre parfaitement ces difficultés. Sous l'effet d'une réglementation devenue inefficace et d'une normalisation des produits, de fait inexistante, on a assisté au cours des trente dernières années à une désorganisation de cette activité. Il en résulte que ce secteur qui était jusqu'en 1974-1975 parmi les premiers secteurs exportateurs du Maroc, a enregistré depuis cette période une chute de la qualité de ses produits et un rétrécissement de ses débouchés. Certes des tentatives (isolées) pour relancer l'activité du cuir en la modernisant existent, mais elles se heurtent non seulement au problème des financements – qui restent très limités – mais aussi à de sérieuses entraves pour obtenir des produits de qualité (à commencer par les détériorations subies par les peaux dans les abattoirs, détériorations qui se traduisent par des pertes de matières premières estimées à 40 % des quantités potentielles).

Enfin, le quatrième et dernier aspect des faiblesses du système artisanal de la médina de Fès, qui est révélé par son évolution récente, réside dans une diminution chronique de la compétitivité des produits. En particulier dans les activités en déclin (filature, tissage, babouche populaire...), les unités de production se heurtent à des difficultés croissantes d'adaptation aux conditions actuelles de la concurrence, sur le plan national et international. Ces difficultés s'expliquent par la vétusté des machines et des équipements utilisés lesquels, faute de moyens, ne peuvent pas être renouvelés en temps voulu. Elles s'expliquent aussi, en partie, par une faible innovation, elle-même à mettre en relation avec un niveau de formation de la main-d'œuvre particulièrement bas, voire nul, 90 % des employés étant analphabètes. Or, cette main-d'œuvre se compose à 60 % de compagnons et à 35 % d'apprentis (des jeunes de moins de 16 ans dans leur très grande majorité). Dans ces conditions, on comprend que face à la concurrence, nombreuses sont les entreprises de Fès-médina qui ne survivent qu'au prix d'une forte pression

sur la main-d'œuvre (faibles rémunérations, conditions de travail dures et précaires, etc.), aggravant ainsi la démotivation des employés.

Bien sûr, ces points faibles du territoire de la vieille ville de Fès ne doivent pas en occulter les points forts qui seront abordés ultérieurement et qui, aujourd'hui comme hier, contribuent pour une large part aux bonnes performances des activités dynamiques (dinanderie, babouche de luxe...).

### **1.2. La médina de Sfax : une « ville-atelier » à la vitalité soutenue malgré le déclin de quelques activités**

A l'instar de celle de Fès, la médina de Sfax apparaît au premier abord (du moins aux yeux du visiteur non averti) davantage comme un énorme « souk », c'est-à-dire comme un grand centre commercial traditionnel, que comme un espace de production. Pourtant, parmi la multitude d'entreprises qui s'y concentrent (3 500 environ sur une superficie totale de 25 hectares), on rencontre aussi bien des unités de production de divers biens et services que des unités qui se livrent à une activité purement marchande.

Il convient ici de rappeler que, dans les pays de tradition arabo-islamique, le commerce est une activité socialement plus prestigieuse et plus valorisante que l'activité productive. Cette hiérarchie des métiers se retrouve dans la manière dont les diverses activités sont réparties dans l'espace de la médina : alors que les différents souks où s'échangent les marchandises sont localisés au centre, les activités de production sont, pour ainsi dire, reléguées dans les zones périphériques. C'est précisément cette distribution particulière des activités dans l'espace qui donne à la médina l'image d'un énorme marché traditionnel. Un autre effet de cette hiérarchie des métiers est de consacrer la domination des marchands sur les producteurs qui sont, en l'occurrence, de petits industriels et surtout des artisans (Marouani, 1994).

Au-delà de cette première impression qui, au demeurant, n'est pas complètement fausse, mais plutôt partielle, on peut dire que la médina de Sfax – comme celle de Fès – est une « ville-atelier » : sur un espace réduit y sont regroupés de nombreux corps de métiers qui produisent, à l'aide d'un outillage simple, parfois même rudimentaire, et d'une main-d'œuvre abondante (et ingénieuse, bien que faiblement rémunérée), non seulement des produits de consommation courante (vêtements, chaussures, etc.), mais aussi un certain nombre d'articles de luxe tels que les bijoux.

Ainsi, tout en étant distribuées dans l'espace selon une logique de regroupement sectoriel, les activités y sont relativement variées. On y trouve, à la fois, des activités anciennes relevant de l'artisanat (tissage, teinturerie, dinanderie, bijouterie...) et des activités d'apparence plus moderne telles que la réparation, la confection et le travail du cuir tournant principalement autour de la production de chaussures. Cependant, qu'elles appartiennent à la première ou à la seconde catégorie, toutes ces activités entretiennent entre elles des relations denses et soutenues. C'est pourquoi elles forment des ensembles productifs intégrés et cohérents dans lesquels on peut identifier



des « systèmes productifs locaux » (5)... quand bien même, conséquence de la défaillance institutionnelle, la régulation territoriale est davantage un processus spontané que le résultat d'une action réfléchie et coordonnée.

Certes, à l'instar de ce qui a été observé à Fès, certaines de ces activités – notamment parmi les plus anciennes – paraissent aujourd'hui à bout de souffle : c'est le cas du travail de la laine, du travail du bois, de la production de meubles, etc. Les signes d'épuisement que montrent ces différentes activités s'expliquent notamment par le maintien de méthodes de production dépassées et par la concurrence des produits de l'industrie moderne. Toutefois, par delà ces secteurs en perte de vitesse et menacés à terme dans leur survie, ce « système productif » considéré dans sa globalité fait preuve d'une vitalité assez remarquable en ces temps de croissance incertaine ou irrégulière au Nord (en Europe) et de difficultés socio-économiques croissantes au Sud (en Afrique subsaharienne notamment).

Cette vitalité, soulignée par bon nombre d'observateurs et d'analystes (Bouchrara, 1989 ; Marouani, 1994), est à l'évidence difficile à évaluer statistiquement dans la mesure où une partie des unités de production évoluant dans la médina relève d'une logique informelle. Ses manifestations ne sont pas moins réelles, en particulier en termes de volumes de production et d'emploi. Aussi est-il parfaitement fondé d'affirmer que la vieille ville, en tant qu'organisation socio-économique originale, reposant sur les métiers et les savoir-faire traditionnels, apporte une contribution non négligeable à la prospérité économique globale de Sfax.

Une question se pose dès lors : sur quoi repose ce dynamisme économique dont la médina de Sfax est le théâtre ? Quels en sont, en d'autres termes, les facteurs explicatifs ? En particulier, sachant que les compétences et les savoir-faire qu'elle détient sont essentiellement de nature artisanale, quel rôle la main-d'œuvre joue-t-elle dans ce dynamisme ? On retrouve les mêmes questions, *mutatis mutandis*, à Fès dans la mesure où, en dépit des faiblesses territoriales que nous y avons recensées, certaines activités (la dinanderie et le tannage, notamment) montrent une étonnante capacité non seulement de résistance face aux difficultés mais encore d'évolution et d'adaptation au monde d'aujourd'hui. Ainsi, l'analyse des facteurs de dynamisme s'appliquera globalement aux deux médinas même si, au fur et à mesure des développements, il sera nécessaire de préciser ce qui est spécifique à l'une ou à l'autre.

## 2. Le système socio-économique de la médina : une dynamique positive reposant sur la main-d'œuvre et ses savoir-faire traditionnels

Dire d'un système économique qu'il est dynamique n'a de sens que par rapport aux finalités qu'il poursuit. Or, à l'examen, il apparaît, à Fès comme à Sfax, que les finalités du système productif de leur médina ne recoupent pas celles du système économique dominant. Ici, de façon certes plus implicite

(5) Un « système productif local » est une configuration d'entreprises regroupées dans un espace de proximité autour d'un métier, voire de plusieurs métiers industriels, artisanaux ou tertiaires. Les entreprises entretiennent des relations entre elles et avec le milieu socioculturel d'insertion. Ces relations peuvent être formelles ou informelles, marchandes ou non marchandes. Elles produisent des externalités positives pour l'ensemble des entreprises. L'existence d'un métier dominant au sein d'un SPL n'exclut pas la possibilité de plusieurs activités liées. Souvent, on y a affaire à des systèmes de PME ; cependant, des relations territorialisées s'observent aussi entre grandes entreprises et entre grands groupes et PME (en dehors de la sous-traitance traditionnelle). En définitive, le SPL recouvre deux sous-systèmes : un sous-système technico-économique de production et un sous-système socio-institutionnel de régulation. La particularité de Sfax (et ceci est également le cas à Fès) est que la régulation par les institutions locales est très insuffisante ; aussi la notion de SPL y renvoie surtout à un système technico-économique de production dans lequel les entreprises regroupées spatialement coopèrent beaucoup entre elles, leur coordination passant par des canaux informels.

qu'explicite, l'efficacité et la performance économiques ne sont pas les seuls critères de réussite. Des critères d'ordre social, voire sociétal, sont également à l'œuvre. Ce qui signifie que l'emploi (en tant que mode d'insertion socio-économique des individus), la pérennité des activités ancestrales (par la transmission des savoir-faire et des métiers aux jeunes générations), le maintien de la cohésion sociale, etc., comptent autant – et sans doute même davantage – que les volumes de production et les résultats financiers.

Sur cette base, il est possible de parler (dans le cas de Sfax mais aussi dans celui de Fès bien qu'à un degré moindre) de dynamisme du système économique de la médina, dynamisme que l'on peut apprécier en se situant à trois niveaux différents :

- au niveau de sa capacité à produire des biens et des services à des conditions telles – en termes de prix et de qualité notamment – qu'ils permettent de répondre à une demande de consommation des couches populaires aux revenus modestes, aussi bien rurales qu'urbaines ;

- au niveau de sa capacité à accueillir – et donc à donner du travail – à une main-d'œuvre nombreuse issue, d'une part, de la croissance démographique propre de Fès et de Sfax et, d'autre part, de l'exode des campagnes environnantes, très élevé pendant longtemps dans les deux cas ; ce deuxième niveau est important car il s'agit très souvent d'une main-d'œuvre peu qualifiée que le « développement moderne » hors médina se révèle durablement incapable d'intégrer ;

- enfin, au niveau de sa capacité à faire face aux difficultés de tous ordres (financières, techniques, commerciales et sociales), particulièrement fortes en période de crise ou de conjoncture économique défavorable, et donc aussi de sa capacité à s'adapter aux conditions évolutives et incertaines de son environnement immédiat ou lointain.

C'est, nous semble-t-il, par référence à cette triple capacité dont font preuve, de façon inégale, les deux médinas de Sfax et de Fès que l'on peut parler globalement de dynamisme de leur système productif et de pertinence de leur organisation sociale.

Comment s'explique ce dynamisme ? S'agissant d'une organisation socio-économique aussi complexe, il est vain de chercher à en expliquer les performances par un facteur unique : elles renvoient en réalité à une série d'éléments – certains communs aux deux espaces, d'autres spécifiques à l'un ou à l'autre – qui conjuguent leurs effets.

Parmi les facteurs communs, quatre nous paraissent jouer un rôle déterminant. Il s'agit : 1) de la nature et de la densité des relations socio-culturelles au sein de la communauté locale ; 2) de la configuration spatiale particulière du territoire de la médina ; 3) de l'organisation du processus de production fondée sur la souplesse et la polyvalence ; et 4) de l'ingéniosité de la main-d'œuvre et de son aptitude à tirer pleinement parti des savoir-faire traditionnels dont elle est détentrice. Reprenons chacun de ces éléments en insistant davantage sur le quatrième qui nous semble le plus important.

### **2.1. La densité des liens socio-culturels au sein de la communauté locale**

Un des traits caractéristiques des médinas de Fès et de Sfax, qui les distingue d'autres anciennes villes du Maghreb (notamment Constantine et Tlemcen en Algérie) est d'avoir été relativement épargnées de la destruction des structures sociales préexistantes à la colonisation, puis du développement industriel mimétique mis en œuvre dans le cadre de la décolonisation. Ce trait distinctif a permis à ces deux espaces urbains anciens, d'une part, de sauvegarder leurs traditions ancestrales de grands centres commerciaux et artisanaux et, d'autre part, de préserver un tissu de relations culturelles et sociales particulièrement denses, ce qui se révèle aujourd'hui bénéfique sur le double plan économique et social.

Certes, le maintien d'un système de relations socioculturelles profondément ancrées dans la tradition n'a pas que des effets positifs. À Fès et à Sfax, comme sans doute ailleurs, ce système s'accompagne d'une hiérarchie sociale et professionnelle excessivement rigide et, donc, peu favorable à l'esprit d'initiative. Par ailleurs, il est clair que la survivance des liens sociaux traditionnels n'est pas étrangère au développement, au sein des deux médinas, de pratiques économiques informelles, ainsi que d'un véritable marché du travail parallèle. En particulier, l'intensité des relations familiales au sein de la médina serait, dans les deux cas, à l'origine du non-respect des lois du travail par bon nombre de chefs d'ateliers ou patrons de petites entreprises et du caractère le plus souvent paternaliste des rapports qu'ils entretiennent avec leurs employés (qui sont fréquemment des membres de leur famille).

Si l'on ne peut nier ces aspects négatifs, ils ne doivent pas occulter les autres aspects qui en sont, en quelque sorte, la contrepartie positive. Plusieurs chercheurs travaillant sur le développement territorial dans des zones marquées par les traditions familiales (Azevedo, 1996 ; Schmitz, 1990) ont bien montré que la socialité traditionnelle, là où elle est préservée, constitue un atout à la fois social et économique : transmission d'une génération à l'autre des savoir-faire, perpétuation des liens de solidarité et de coopération au sein de la communauté locale, etc.

Ceci se vérifie pleinement dans les cas de Fès et de Sfax. Au sein de ces deux médinas, on l'a dit, les conditions du marché local de l'emploi sont telles que les normes de la réglementation du travail ne sont pas toujours reconnues, ni même parfois connues. En revanche, les règles d'entraide et de solidarité entre les membres de la communauté sont connues et appliquées. Le corollaire, sur le plan économique, en est une coopération fructueuse entre les différents ateliers et unités de production : entre gens du même métier, on échange constamment des informations sur la demande, les méthodes de production, les innovations de produits ; on se prête couramment du matériel, des matières premières et même des produits finis (notamment en cas de rupture de stocks chez un confrère qui doit faire

face rapidement à une commande importante), etc. Ces pratiques témoignent d'une forte coopération entre les différents producteurs et, plus largement, entre les différents acteurs socio-économiques de la médina. Cette coopération n'abolit évidemment pas la concurrence, mais elle en atténue les effets les plus néfastes (au grand bénéfice de chacun et de l'ensemble de la communauté locale). Par ailleurs, on l'a vu également, cette coopération induit une circulation d'idées et de savoir-faire d'autant plus intense que, par sa configuration spatiale, le territoire de la vieille ville constitue un cadre propice.

## **2.2. La configuration spatiale particulière du territoire de la médina**

Les centres historiques des villes arabo-musulmanes, on le sait, se distinguent des villes européennes modernes, d'abord, par leur architecture, et ensuite, et peut-être surtout, par l'exiguïté de leur espace qui contraint les acteurs de la vie socio-économique locale à une extrême proximité. Les médinas de Fès et de Sfax n'échappent pas à cette caractéristique commune.

Cette proximité ne va pas sans un certain nombre d'inconvénients, en particulier lorsque, comme dans le cas de Fès, elle confine à la promiscuité. Toutefois, même si cela peut paraître surprenant, cette proximité s'avère être aussi un élément dynamique du système productif local. Comment ? Simplement parce qu'elle rend possibles et même inévitables, en permanence, les contacts interpersonnels directs entre les différents acteurs économiques locaux : contacts des producteurs avec leurs confrères exerçant la même profession, de ces derniers avec leurs fournisseurs, avec leurs clients, etc. Par ce biais, la proximité spatiale favorise des échanges intenses d'idées et d'informations autour des façons de produire, de vendre, de s'adapter, d'innover.

La configuration spatiale d'une médina et le climat de coopération qu'elle contribue grandement à entretenir ne sont pas les seuls facteurs de dynamisme à Sfax et à Fès. D'autres facteurs jouent dans le même sens, en particulier les caractéristiques du processus de travail et de production.

## **2.3. L'organisation des processus de travail au sein de la médina**

Comme nous l'avons précédemment souligné, à Fès comme à Sfax les unités de production évoluant dans la vieille ville sont des ateliers artisanaux et des entreprises industrielles de petites dimensions dont les moyens techniques et financiers sont, en général, limités, voire très limités. Pour les responsables de ces unités, cela représente une contrainte d'autant plus forte qu'ils ne bénéficient généralement ni de financements bancaires ni d'appuis institutionnels publics pour étendre leurs activités ou les moderniser. Dans un cas comme dans l'autre, ces artisans et petits industriels s'adaptent à cette situation en adoptant une organisation de la production fondée sur une grande souplesse de la main-d'œuvre et un usage polyvalent des équipements et des machines.

Par certains de ses aspects, cette organisation de la production n'est assurément pas irréprochable (on pense bien sûr ici aux conditions de travail des ouvriers et des jeunes apprentis, qui sont souvent très pénibles, en particulier à Fès). Mais si l'on fait abstraction un moment de cet aspect tenant aux conditions sociales de travail, force est de reconnaître que la souplesse de l'organisation productive et la polyvalence sur laquelle elle repose permettent une capacité de réaction élevée aux sollicitations du marché et aux évolutions de la demande. En outre, l'organisation souple du processus productif et la polyvalence des équipements et de la main-d'œuvre engendrent des avantages en termes de coûts de production. Ces avantages sont d'autant moins négligeables que les entreprises évoluant sur le territoire de la médina travaillent souvent avec du matériel de récupération et des vieilles machines dont la durée de vie est significativement prolongée grâce à l'ingéniosité des artisans et des ouvriers.

### **2.4. L'ingéniosité de la main-d'œuvre et le rôle des savoir-faire traditionnels**

L'opinion communément répandue est que les bonnes performances des organisations économiques locales comme celles de Fès et de Sfax reposent essentiellement – pour ne pas dire exclusivement – sur la précarité économique et sociale de la main-d'œuvre qui y travaille. Cette opinion nous paraît trop partielle, voire simpliste. En réalité, les bonnes performances de la médina de Sfax, et à un degré moindre celles de la médina de Fès, sont l'effet d'une conjonction de facteurs qui sont autant socio-économiques que socio-culturels, spatiaux et organisationnels. Dans cette conjonction de facteurs, la main-d'œuvre tient certes une place importante, aussi bien par ses qualités propres, son ingéniosité et ses savoir-faire (ceci étant amplement reconnu dans le cas de Sfax) que par de faibles rémunérations et des conditions de travail et d'existence précaires. L'analyse de la compétitivité de l'espace « médina » que propose Albert Marouani (1994, 89) à propos de Sfax est à cet égard très intéressante :

« L'espace économique de la médina apparaît plus compétitif que celui de la ville moderne pour deux raisons principales : d'une part, les prix des facteurs sont relativement moins élevés ; d'autre part, le rapport salarial est particulièrement plastique et flexible. Il est aussi générateur d'économies de coûts de transactions et d'économies externes non seulement par un effet d'agglomérations d'hommes, de capitaux et d'activités mais aussi par les combinaisons productives originales qu'il autorise et par le type d'articulation et d'ajustement qu'il promeut avec son environnement proche (la ville moderne) et lointain (l'espace régional, national et transnational). »

A l'instar de ce qui peut être observé ailleurs, dans des systèmes économiques locaux situés dans d'autres pays en développement, les conditions de travail et le rapport salarial sont extrêmement flexibles au sein de la médina de Sfax et plus encore dans celle de Fès. Un nombre

important d'entreprises dans les deux médinas se caractérisent, en effet, par des relations sociales de type paternaliste et par une non application de la législation nationale du travail. Pour les ouvriers et les jeunes apprentis, cela se traduit par des rémunérations faibles, des conditions d'hygiène et de sécurité très insuffisantes, une absence de protection sociale (si ce n'est celle que procurent les règles de solidarité familiale et communautaire), une quasi-inexistence de congés payés, etc. (tous ces éléments de précarité sociale étant sensiblement plus accusés à Fès qu'à Sfax).

On comprend ainsi la position de certains analystes des processus de développement local qui se demandent si ce n'est pas là que réside la différence majeure entre les expériences des pays du Nord et celles des pays du Sud. Dans le premier cas, le dynamisme reposerait sur de hauts salaires et de bonnes conditions sociales et de travail et sur leurs corollaires en termes de technologies avancées et de potentiel d'innovation fort. A l'inverse, dans le second cas, il reposerait sur des salaires bas, des conditions de vie et de production précaires, ces deux éléments se combinant avec un faible niveau technologique et une modeste capacité d'innovation.

Dans quelle mesure cette interprétation qui postule la supériorité des systèmes locaux du Nord sur ceux du Sud, sur le plan de l'innovation, est-elle fondée ? Il n'est pas évident de répondre à cette question sans un travail de recherche empirique de grande ampleur. Ce qui en revanche nous semble acquis, dans les cas des médinas de Sfax et de Fès, est que cette innovation moindre – si elle est réelle – est compensée en grande partie, non seulement par la flexibilité du rapport salarial et la souplesse de l'organisation productive, mais aussi (et surtout ?) par les qualités intrinsèques de la main-d'œuvre locale, en particulier sa grande ingéniosité.

Cette grande ingéniosité s'exprime, dans les deux cas, de diverses manières : utilisation très répandue du matériel de récupération (après éventuellement réparation), reproduction des pièces de rechange difficiles à acquérir sur le marché (pour des raisons de prix et/ou de disponibilité), prolongation de la durée de vie des machines au-delà de ce que l'on peut imaginer, etc.

Résultat de la forte contrainte de moyens techniques et financiers à laquelle sont confrontés les ateliers et les petites unités industrielles, et surtout de la vivacité des métiers artisanaux anciens et de la maîtrise des savoir-faire correspondants par les producteurs, cette ingéniosité confère à l'économie locale un avantage en termes de capacité d'adaptation qui contrebalance son désavantage (réel ou supposé) en termes de capacité d'innovation.

Toutefois, il ne faut pas se méprendre sur le sens de notre analyse. Si ces deux systèmes d'économie urbaine locale reposent bien, en grande partie, sur l'artisanat traditionnel, avec ce que cela suppose comme enracinement territorial des activités et des métiers, il ne s'ensuit pas que les acteurs économiques locaux sont pour autant repliés sur eux-mêmes et qu'ils évoluent

à l'écart du monde contemporain. Nous avons affaire à une dynamique complexe qui, tout en s'appuyant sur la socio-culture autochtone, est largement ouverte aux innovations, avec les implications qui en découlent en termes d'évolution des méthodes de production et des savoir-faire. C'est de cette évolution des méthodes de production et des savoir-faire et du passage induit – et progressif – du stade artisanal à celui de la petite industrie que nous allons tenter de rendre compte à présent.

### **3. Le système socio-économique de la médina : une logique d'enracinement territorial, mais aussi d'ouverture sur l'extérieur et d'évolution technologique**

Abstraction faite de la corporation des marchands – qui continue à jouir d'un énorme prestige – les corps de métiers regroupés dans les médinas de Fès et de Sfax sont principalement ceux des bijoutiers, fabricants de tamis et de divers outils en bois, forgerons, tisserands, dinandiers, tanneurs et travailleurs du cuir. L'activité des dinandiers et celle des fabricants de vêtements et de chaussures tiennent aujourd'hui une place importante et croissante respectivement dans le système économique de la médina de Fès pour la première, et de Sfax pour la deuxième.

Par delà la souplesse et le dynamisme dont fait preuve le système local dans son ensemble, ces différents corps de métiers montrent une capacité d'adaptation très inégale. Pour des raisons diverses mais en général liées à la difficulté de faire évoluer leurs méthodes de travail pour affronter la concurrence de l'industrie moderne, certains de ces métiers (en particulier les forgerons et les travailleurs de la laine à Sfax, ou encore ceux de la filature et du tissage à Fès) connaissent aujourd'hui un phénomène d'essoufflement voire de déclin. En revanche, d'autres métiers – la confection, le travail du cuir en vue de la fabrication de chaussures (pour Sfax), la dinanderie et la babouche de luxe (pour Fès) – ont su soit s'adapter techniquement en s'ouvrant aux procédés modernes de production, soit préserver leurs débouchés grâce au niveau de qualité exceptionnel de leurs produits. De ce fait, ils connaissent aujourd'hui un essor remarquable pour les uns, un développement régulier et progressif pour les autres. Ce sont les activités déployées par ce deuxième groupe de métiers qui, à Fès comme à Sfax, confèrent à l'ensemble du système socio-économique de la médina sa grande vitalité.

Parce que les difficultés d'adaptation que connaissent les métiers en déclin ne doivent pas occulter la formidable capacité d'évolution des autres (les métiers en expansion), on ne peut accepter l'idée, assez répandue, selon laquelle les acteurs économiques du système « médina » (et singulièrement les artisans) refuseraient le changement technologique. En réalité, sous l'impulsion des activités les plus dynamiques et prospères, on assiste depuis une trentaine d'années à une mutation graduelle – très lente à Fès, plus rapide à Sfax – mais sans doute irréversible des systèmes productifs des deux médinas, qui

passent progressivement d'un statut d'économies artisanales traditionnelles à celui d'économies fondées sur des industries de petites dimensions, mais des « industries de plein exercice », selon l'expression de Pierre Judet (1989).

Cette mutation, qui est l'œuvre principalement d'hommes jeunes, ambitieux et ouverts sur le monde extérieur (bien que solidement ancrés dans leur milieu socio-culturel d'origine), recouvre en fait une dynamique de développement industriel à petite échelle, traduisant une transformation graduelle de l'artisanat traditionnel et sa bifurcation vers la petite industrie moderne.

Ce type de dynamique est souvent appréhendé, dans la littérature spécialisée, à travers la notion d'« industrialisation endogène » pour signifier notamment que la construction industrielle dont il s'agit repose entièrement sur l'utilisation et la valorisation des ressources et des savoir-faire disponibles localement. Suivant l'analyse générale qu'en propose Claude Courlet (1989b, 419), la réussite de ce type d'expériences « repose sur la possibilité de récupérer, en vue d'un développement moderne, toutes les forces et ressources – même les plus modestes – dont l'organisation économique et sociale préexistante dispose déjà. Dans bien des cas, il s'agit d'une industrie qui valorise et fait évoluer un artisanat ou une tradition manufacturière ».

Comme tout phénomène de cette nature, cette « industrialisation endogène » à base artisanale que connaissent les villes anciennes de Sfax et de Fès est un processus complexe où se rencontrent et se combinent les métiers traditionnels, la micro-industrie du secteur formel, les activités informelles, l'épargne individuelle et l'épargne familiale, les marchés officiel et parallèle, etc. Elle est l'œuvre de marchands, d'artisans et de gens de métiers entreprenants qui sont fortement enracinés dans la tradition et, simultanément, ouverts sur le monde moderne auquel ils n'hésitent pas à emprunter, chaque fois que cela est nécessaire et possible, les procédés de production, les savoir-faire, les modes d'organisation et les innovations techniques.

Pour illustrer concrètement cette dialectique de l'ancrage dans la tradition et de l'ouverture sur la modernité, et la construction induite à Sfax et à Fès d'une petite industrie à partir des métiers et savoir-faire locaux, on reprendra le témoignage de Pierre Judet (1989, 409) à propos de Sfax :

« J'ai rencontré en 1983 un maître-artisan tanneur qui était à la tête d'un atelier désuet où il traitait peaux de chèvre et de mouton suivant des procédés transmis de père en fils. Sentant son activité menacée, il ne s'est pas contenté de transmettre à ses héritiers savoir-faire et recettes. Il a envoyé ses fils en Europe. Ils sont revenus tous les trois : ingénieurs et techniciens du cuir, diplômés de gestion. Les trois n'ont rien renié, rien brusqué ; ils ont entrepris de transformer l'atelier de l'intérieur en substituant des produits chimiques aux produits de traitement traditionnel ; en installant graduellement quelques machines modernes depuis la préparation des peaux



brutes jusqu'au glaçage des peaux tannées. Ils ont d'abord conservé les bâtiments anciens afin de réserver les capitaux disponibles à la modernisation des circuits de production et à l'élévation de la qualité des produits. La construction de nouveaux bâtiments mieux adaptés achèvera ultérieurement la mue industrielle. Il apparaîtra alors au grand jour qu'un atelier artisanal sfaxien s'est transformé en unité industrielle de plein exercice, trois industriels ayant succédé à leur père artisan traditionnel. »

Des exemples d'une telle transition des activités artisanales vers la petite industrie existent également à Fès. A. Fejjal et D. Guerraoui (1988, 8) relatent le cas d'un artisan dinandier qui a industrialisé l'atelier hérité de son père :

« Né d'un père commerçant, A. B. prit très tôt la relève. Cela se passait au moment de la colonisation (1912-1956). Mais bien avant cette date, la famille entretenait des rapports de commerce avec l'Europe industrielle. Elle importait le thé de Manchester, qu'elle vendait à Fès et dans d'autres régions du Maroc. En 1957, A. B. qui venait de prendre la relève décida de suivre une formation à l'école des métiers à Paris, spécialité orfèvrerie. Cette formation dura trois ans, de 1957 à 1960. Elle s'inscrivait dans le cadre d'une stratégie d'industrialisation du secteur de la dinanderie. Dès son retour à Fès, il introduisit des moyens mécaniques dans son atelier. Il décida, parallèlement, de mener une politique de formation de son personnel, d'introduire de nouveaux produits et de fabriquer localement quelques machines comme les tours. »

Ces deux exemples présentent l'intérêt de montrer que le développement industriel à échelle locale n'implique aucun bouleversement, aucune rupture brutale. Il s'agit au contraire d'une dynamique lente, fondée sur la transformation progressive d'activités traditionnelles grâce à l'introduction des procédés modernes de fabrication. Elle est fondée aussi, par ailleurs, sur la création de nouvelles entreprises industrielles de très petites dimensions à partir de l'adaptation/actualisation des métiers artisanaux anciens et de la valorisation des savoir-faire transmis d'une génération à l'autre et enrichis au fil du temps.

Un autre aspect de ce développement et/ou de cette modernisation des activités au sein d'une médina mérite d'être souligné. En effet, il ne repose pas sur des investissements initiaux importants mais, le plus souvent, sur des capitaux très modestes au départ. Cet aspect s'explique, bien sûr, par la petite taille des unités industrielles qui se substituent peu à peu aux anciens ateliers artisanaux. Mais, dans le même temps, il est dicté par la faiblesse des moyens financiers dont disposent les entrepreneurs concernés, lesquels sont, dans les deux cas de Sfax et de Fès, d'autant plus contraints qu'ils assument généralement seuls – ou avec leur famille – les risques techniques, commerciaux et financiers liés à leurs projets.

Enfin, dernière caractéristique mais non des moindres, cette dynamique industrielle locale, conçue comme passage graduel de l'artisanat à la petite industrie, n'a rien d'un processus linéaire dont le résultat serait garanti

d'avance. Il s'agit au contraire d'une « mutation lente, souvent hasardeuse et difficile, avec de brillants succès, mais aussi de nombreux échecs » (Courlet, 1989a, 404). Comme le montre le phénomène de déclin enregistré par divers ateliers et corps de métiers qui sont à l'heure actuelle en cours de disparition – phénomène observé dans les deux médinas mais qui est beaucoup plus accentué à Fès à cause des faiblesses territoriales exposées en première partie – ces différents passages à la petite industrie ne sont jamais gagnés *a priori*. A cause de nombreux obstacles dont chaque itinéraire est parsemé, il peut être quelquefois irrémédiablement compromis.

## Conclusion

Pour conclure, il nous semble utile de reprendre la problématique posée en introduction afin de préciser en quoi, par rapport à la question cruciale du rôle de la main-d'œuvre et des savoir-faire traditionnels dans le processus de développement territorial dans les pays du Sud, les dynamiques endogènes du genre de celles qu'on observe dans les vieilles villes de Sfax et de Fès sont en rupture totale avec le modèle de développement standard.

Dans le modèle standard, on le sait, la performance économique s'appuie essentiellement sur trois éléments étroitement liés : les économies d'échelle découlant de la grande taille des unités de production, l'amélioration continue de la productivité grâce à la division sans cesse approfondie du travail et au cloisonnement sévère des producteurs et, enfin, la rationalisation des processus productifs par l'application des principes tayloriens de l'organisation du travail. Du point de vue de la main-d'œuvre, les traductions d'un tel système sont connues. En synthétisant, on peut dire qu'elles consistent en une déqualification poussée des travailleurs de base, réduits à participer sans motivation à la fabrication de produits standardisés dans le cadre de chaînes de production rigides, ce qui est synonyme d'une grande dévalorisation du rôle de l'homme dans le processus de production.

Il en va différemment dans les dynamiques à base artisanale des médinas de Fès et de Sfax, comme dans les expériences semblables de développement industriel à petite échelle. Ici, la croissance de la production et l'amélioration des performances économiques se fondent surtout sur l'emploi de machines à usages multiples, manipulées par des travailleurs polyvalents qui, comme tels, sont en mesure de tirer pleinement parti de leurs potentialités et de s'adapter à des réalités en constante mutation.

Il convient d'éviter le piège du manichéisme et celui d'un idéalisme excessif. Chacun sait qu'au Maroc et en Tunisie, comme dans d'autres pays, les niveaux de qualification de la main-d'œuvre – au sens de compétences industrielles acquises dans le cadre de processus de formation institutionnels – sont en général faibles. Les travailleurs évoluant dans les systèmes économiques locaux n'échappent pas à cette règle commune. D'autant moins d'ailleurs que, comme on l'a vu ci-dessus dans les cas des médinas de Sfax et de Fès, bon nombre d'entreprises composant ces systèmes fondent leur

dynamisme sur une exploitation intense de cette main-d'œuvre peu qualifiée, ce qui *a priori* ne favorise ni l'initiative et la créativité ni la capacité d'adaptation et d'innovation technologique.

Il n'en demeure pas moins que les pratiques d'industrialisation à l'échelle locale s'écartent, de façon radicale, du développement selon le modèle standard en ce qui concerne l'approche des connaissances, compétences et savoir-faire issus des métiers artisanaux anciens. Alors que ces connaissances, compétences et savoir-faire sont rejetés et niés dans le second, ils sont pleinement reconnus et valorisés dans les premières, même si cela passe par leur actualisation et leur enrichissement grâce à l'introduction de machines et de technologies modernes (acquises le plus souvent à l'étranger) et à la mise en place de pratiques adéquates de formation professionnelle et de perfectionnement de la main-d'œuvre, au sein d'institutions spécialisées mais aussi au sein même des entreprises.

Nous retiendrons qu'à l'inverse du développement standard qui a longtemps imposé sa logique au Sud comme au Nord, les dynamismes locaux comme ceux des médinas de Sfax et de Fès n'ont pas pour ressort la déqualification des travailleurs de base. Ils se fondent au contraire sur la présence, dans le territoire concerné, d'une main-d'œuvre importante, justifiant de compétences polyvalentes, les savoir-faire et les connaissances traditionnels étant dans ce cadre pleinement reconnus et intégrés. L'avantage non négligeable que confèrent ces savoir-faire et ces compétences polyvalentes aux producteurs qui les détiennent réside dans une aptitude à s'adapter à la fois aux contraintes évolutives du marché et aux changements technologiques, particulièrement rapides au cours des dernières décennies.

## Références bibliographiques

- Azevedo B. (1996), « Développement local : industrie, famille et territoire », in L. Abekmalki et C. Courlet (dir.), *les Nouvelles logiques de développement*, Paris, l'Harmattan, 189-203.
- Barthélemy G. (2002), « Artisanat et emploi dans les provinces de Settât et El Jadida », *SEED Document de travail n° 25*, Bureau international du travail, Genève.
- Becattini G. (1992), « Le district industriel : une notion socio-économique », in G. Benko et A. Lipietz (dir.), *les Régions qui gagnent districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF, 35-55.
- Becattini G. (1989), « Les districts industriels en Italie », in M. Maruani, E. Reynaud et C. Romani (dir.), *la Flexibilité en Italie*, Paris, Syros, 261-270.
- Bouchrara M. (1989), « Sfax : "Capitale" de l'industrialisation rampante », *Revue Tiers-Monde*, n° 118, avril-juin, 433-440.
- Chatein B. (1985), « Artisanat traditionnel et activités informelles » (texte portant sur la médina de Fès), in Marc Penouil et Jean-Pierre Lachaud (sous la direction de), *le Développement spontané : les activités informelles en Afrique*, Centre d'étude d'Afrique Noire de Bordeaux, Editions A. Pédone, p. 148-178.
- Courlet C. (1989a), « Industrialisation rampante et diffuse dans les pays en développement : quelques points de repères », *Revue Tiers-Monde*, n° 118, avril-juin, p. 403-406.
- Courlet C. (1989b), « Les industrialisations endogènes », *Revue Tiers-Monde*, n° 118, avril-juin, 413-421.
- Denieul P.-N. (1992), *les Entrepreneurs du développement. L'éthno-industrialisation en Tunisie : la dynamique de Sfax*, Paris, l'Harmattan.
- Fejjal A., Guerraoui D. (1988), « L'industrialisation de l'artisanat à Fès », in ... (dir.), « Histoires de développement », *Cahiers de l'IES de Lyon*, n° 4, décembre, 6-8.
- Fejjal A., Guerraoui D. (1991), « Fès : industrialisation non orthodoxe », *Informations et commentaires*, n° 77, oct.-déc., 40-44.
- Fejjal A., Ferguène A., Souissi M., Dahmouni A. (2003), « Artisanat de Fès : cas des filières cuir et dinanderie », in C. Courlet (dir.), *Etude sur le développement des bassins d'emploi : cas des systèmes productifs localisés au Maroc*, Grenoble – Rabat, Université Pierre Mendès-France – ministère de l'Aménagement du territoire, de l'Eau et de l'Environnement, Rabat, juin, 1-38.
- Ferguène A. (2004), « PME, territoire et développement local : le cas des pays du Sud », *Critique économique*, Rabat, n° 14, automne, 7-27.
- Ferguène A. (2001), « Savoir-faire artisanaux et dynamismes locaux dans les vieilles villes du Maghreb : l'exemple de la médina de Sfax », in A. Sassu (dir.), *Savoir-faire et productions locales dans les pays de la Méditerranée*, Paris, Isprom : Publisud, 271-293.
- Ferguène A., en collab. avec Hsaini A. (1998a), « Développement endogène et articulation entre globalisation et territorialisation : éléments d'analyse à partir du cas de Ksar-Hellal en Tunisie », *Région et développement*, n° 7, 1<sup>er</sup> sem., 105-134.
- Ferguène A., en collab. avec Hsaini A. (1998b), « La flexibilité source d'efficacité productive ? Enseignements à partir d'un système localisé de PME en Tunisie », *Revue internationale PME*, Québec, vol. 11, n° 4, 67-93.
- Garofoli G. (1992), « Les systèmes de petites entreprises : un cas paradigmatique de développement endogène », in G. Benko et

- A. Lipietz (dir.), *les Régions qui gagnent districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF, 57-80.
- Hirst P., Zeitlin J. (1991), « Flexible Specialization versus Post-Fordism : Theory, Evidence and Policy Implications », *Economy and Society*, vol. 20, n° 1, 1-56.
- Houssel J.-P. (1966), « L'évolution récente de l'activité industrielle de Fès », *Revue de géographie du Maroc*, n° 9, 50-88.
- Judet P. (1989), « Quand la Ruhr rentre au musée », *Revue Tiers-Monde*, n° 118, avril-juin, 407-411.
- Marouani A. (1994), « Dynamique urbaine et développement économique : le cas de la médina de Sfax », *Mondes en développement*, t. 22, n° 85, 83-97.
- Meyer F. (2000), « Local Elitists and Economic Transformation in Morocco Based on a Case Study of the City of Fes », *Critique économique*, Rabat, n° 3, automne, 101-118.
- Nadvi K., Schmitz H. (1999), « Clustering and Industrialization : Introduction », *World Development*, Special Issue on "Industrial Clusters in Developing Countries", vol. 27, n° 9, septembre, 1503-1513.
- Pecqueur B., Rui Silva M. (1989), « Industrialisation diffuse et développement », *Estudos de Economia*, n° 4, juillet-septembre, 427-448.
- Perroux F. (1950), « Les espaces économiques », *Economie appliquée*, n° 1, janvier-mars, 225-244.
- Piore M., Sabel C. (1989), *les Chemins de la prospérité. De la production de masse à la spécialisation souple*, Paris, Hachette.
- Rasmussen J., Schmitz H., Van Dijk P. (1992), « Exploring a New Approach to Small-Scale Industry », *Ids Bulletin*, vol. 23, n° 3, 2-7.
- Schmitz H. (1989), « Flexible Specialization : a New Paradigm of Small-Scale industrialization », *Discussion Paper*, n° 261, Institute of Development Studies, University of Sussex.
- Schmitz H. (1990), « Petites entreprises et spécialisation souple dans les pays en développement », *Travail et société*, vol. 15, n° 3, 271-305.
- Thireau V., 1992, *les Nouvelles dynamiques spatiales : à la découverte des territoires*, Paris, l'Harmattan.