

REDEPLOIEMENT SPATIAL ET DYNAMIQUE TERRITORIALE :

LE CAS DE TRANSFERT DES ATELIERS ARTISANAUX DE LA MEDINA DE FES VERS DE NOUVELLES ZONES D'ACTIVITES

Par

Naoual OUAZZANI TOUHAMI

**Professeur d'Economie et de Gestion à l'Ecole Nationale Supérieure
d'Arts et Métiers, Université Hassan II – Casablanca – Maroc.**

Résumé

Le transfert des ateliers artisanaux de la médina de Fès vers de nouvelles zones d'activités a été à l'origine d'une redynamisation et d'une réactivation des savoir-faire qui ont été observés sur tout le territoire artisanal de Fès, induisant ainsi une dynamique territoriale d'ensemble. Cette dernière, fondée notamment sur la conjonction de facteurs divers et variés, a engendré une réelle dynamique industrielle à « échelle locale ». Ces facteurs de la dynamique locale qui sous-tend la notion de dynamique territoriale, constituent la colonne vertébrale du présent article ainsi que l'axe autour duquel évoluent nos interrogations. Un cas concret y est analysé : la dinanderie à Fès. L'analyse menée dans le cadre conceptuel et méthodologique défini par les notions de « territoire » et d'« approche territoriale » conduit à une conclusion principale : l'émergence d'une forme d'organisation économique, mais également politique, spatiale, tout autant que sociale, porteuse d'effets d'entraînements et de dynamisme territorial a été induite par le redéploiement spatiale des ateliers artisanaux de Fès.

Mots-clés : Artisanat traditionnel, facteurs de dynamisme territorial, savoir-faire ancestraux, territoire, Fès.

Abstract

The transfer of craft workshops from the Fez's medina to new areas of activity was at the origin of the revitalization and the reactivation of the know-how that has been observed throughout the artisanal territory of Fez, inducing an overall territorial dynamics. The latter, which is based, in particular, on the combination of various and varied factors, generated a real industrial dynamics at the "local scale". These factors, of the local dynamics underlying the notion of territory, constitute the backbone of this article as well as the axis around which our questions evolve. A concrete case is

analyzed: the brassware in Fez. The analysis carried out in the conceptual and methodological framework defined by the notions of "territory" and "territorial approach" leads to a principal conclusion: the emergence of a form of economic organization, but also a political, spatial, as well as social, carrying effects of training and territorial dynamism.

Key words: Traditional crafts, factors of territorial dynamism, ancestral know-how, territory, Fez.

Introduction

Les bases de compétitivité de l'entreprise artisanale se fondent généralement sur un savoir-faire dont l'exploitation constitue bien souvent la ressource essentielle de la firme, face aux incertitudes croissantes nées de la concurrence de l'industrie moderne. Cependant, les savoir-faire n'expliquent pas, à eux seuls, le dynamisme d'un territoire. C'est le couplage d'un savoir-faire et d'une organisation socio-économique territoriale qui va spécifier une production territoriale et, ensuite assurer la pérennisation de cette production, en le modifiant éventuellement pour s'adapter. ADAM et al. (2000) recensent cinq enjeux de la valorisation des savoir-faire artisanaux qui est bénéfique à la fois aux entreprises qu'au territoire : « 1/ *Maintien du tissu économique et social* ; 2/ *Attractivité vis-à-vis de l'extérieur* ; 3/ *Reconnaissance du potentiel auprès des habitants* ; 4/ *Renforcement de l'identité* ; 5/ *et mise en réseau d'acteurs* ».

Ces dernières décennies, le territoire artisanal à Fès « notre territoire d'étude » a connu de profonds bouleversements. Ces bouleversements sont la conséquence d'un mouvement de redéploiement spatial de la production, mouvement qui résulte lui-même d'un ensemble de dysfonctionnements économiques et sociaux des localisations antérieures. Au cours de la même période, une nouvelle approche du développement a vu le jour, l'approche territoriale, qui met au cœur de la réflexion les notions de coopérations interentreprises, de régulation locale, d'efficacité collective, de spécialisation souple, de système productif territorialisé, etc.

Dans cette perspective, les pratiques domestiques artisanales à Fès et les savoir-faire qui y sont associés reposent finalement sur cette organisation territoriale d'ensemble. Compte tenu du redéploiement spatial observé, cet article s'attachera donc à montrer les facteurs de dynamisme économique local à Fès « l'exemple de la dinanderie : la fabrication artisanale d'objets en cuivre ». Elle montrera que ce dynamisme ne s'explique pas par un facteur endogène déterminé, mais par une conjonction de facteurs divers et variés.

Au cœur de la réflexion proposée dans cet article, deux interrogations essentielles sont abordées : Comment se présentent ces dynamiques locales fondées sur la notion de territoire et quelle place occupent dans ces processus les savoir-faire locaux et qui sont des héritages anciens ? Et en quoi cette approche territoriale est-elle intéressante (prometteuse, pertinente théoriquement, féconde concrètement) dans le cas particulier de notre territoire d'étude ? C'est précisément dans le cadre de cette réflexion que s'inscrivent les recherches et les approches en termes de dynamiques locales et territoire. Pour traiter ces questions, nous avons procédé à une enquête sur le terrain. Ainsi, le travail empirique développé résulte en grande partie d'une enquête au moyen d'un questionnaire administré en face à face auprès de 80 artisans dinandiers localisés aussi bien dans le nouveau site Aïn Nokbi que dans la médina de juillet 2014 à février 2015, et actualisé en juillet 2016¹. La diversité des unités productives ayant fait l'objet de l'enquête et la variété de leurs spécialités ont constitué un premier critère de représentativité de l'échantillon. L'autre critère est le caractère varié de ces unités selon la taille.

¹Voir l'annexe 1, qui récapitule les principaux éléments de cette enquête.

Nous structurerons l'article selon un plan en deux parties: Dans un premier temps, nous rappellerons succinctement la définition de la notion de territoire ainsi que celle de l'approche territoriale, en nous concentrant sur les éléments empiriques de la définition et laissant de côté les subtilités théoriques. Dans un deuxième temps, nous montrerons les facteurs endogènes à l'origine de la dynamique territoriale sur notre territoire d'étude, notamment la réactivation des savoir-faire dans le cadre d'un redéploiement urbain, l'organisation spatio-productive et les relations entre acteurs locaux et leurs savoir-faire, le système local de régulation source de synergies et d'efficience collective et enfin l'ouverture du système territorialisé sur l'international.

1. Eclairages conceptuels sur les recherches et les approches en termes de dynamiques territoriales

Le cadre d'analyse de l'approche territoriale convient mieux à l'analyse des conditions économiques et sociales du dynamisme des territoires et à la compréhension du processus de construction territoriale. Cette approche territoriale s'intéresse à l'étude des relations productives sur un espace donné. En outre, elle intègre les relations amont-aval d'un ensemble d'entreprises formant ensemble une niche de compétitivité. Elle réside aussi dans la valorisation d'une ressource territoriale. Il est important de souligner qu'elle intègre aussi les acteurs institutionnels et donc conduit tout naturellement le diagnostic vers les recommandations, vers les politiques à préconiser. L'étude de cette approche suppose naturellement de préciser en premier lieu ce que l'on entend par la notion du « territoire », avant de déterminer ses principaux éléments constitutifs. Enfin, nous montrerons en quoi cette approche territoriale est-elle intéressante et particulièrement adaptée au contexte socioculturel des entreprises artisanales au Maroc.

1.1.La notion de territoire : une variable cruciale dans les dynamiques locales

Au cours de ces dernières décennies, le nouveau paradigme productif conduit à un dépassement de la notion d'espace et à une prise en compte de la notion de territoire comme cadre pertinent de réflexion et d'action socio-économique. Ainsi, « *l'espace n'est pas seulement un cadre de la localisation des agents économiques, c'est aussi le cadre de l'émergence d'un acteur particulier : le territoire* »(COURLET, 2001, p. 25). Selon le même auteur, le territoire est un construit, c'est-à-dire à la fois le cadre et le résultat de stratégies d'acteurs, et pas seulement un réceptacle de l'activité économique. Il est à la fois un espace-lieu (géographique) doté de ressources et d'activités qui y sont localisées, et un construit socio-économique produit par les interactions entre les acteurs locaux (économiques, sociaux, institutionnels).

Ainsi, le territoire est une construction sociale historique, où se définissent les identités et les solidarités. Il représente en conséquence une structure dans laquelle les relations ne sont pas exclusivement formelles, marchandes et hiérarchiques, mais aussi informelles, non marchandes et verticales. Il abrite diverses formes de coordination et de coopération et renvoie fondamentalement à un système de valeurs partagées et un sentiment d'identité et d'appartenance. « *Sur le plan physico-économique, un territoire se distingue d'un autre essentiellement par la nature et la quantité de ressources qui s'y trouvent. Ces ressources peuvent, soit provenir du milieu naturel, soit être le résultat d'une création-recréation des hommes. Sur le plan socioculturel, un territoire se définit d'abord par la collectivité - ou la communauté -*

humaine qui y vit. Cette collectivité humaine elle-même se spécifie par son histoire, son vécu, sa mémoire et sa culture.» (FERGUENE, 2011, p. 141).

Selon COURLET et PECQUEUR (1996, p. 92), le territoire constitue un facteur de développement *« dans la mesure où il inclut tous ces facteurs – historiques, culturels, sociaux –, qui sont à la base de modèles spécifiques d'organisation de la production et de la continuelle interaction entre la sphère économique et la sphère sociale »*. Ainsi conçu, par son contenu économique et sa dimension socioculturelle, le territoire se traduit par la formation d'une communauté soudée ayant ses savoir-faire, des règles et valeurs partagées, un capital relationnel et une construction socio-économique et socio-institutionnelle des acteurs qui y vivent et qui y évoluent.

Au final, le territoire est *« une entité géographique bien définie, constituée par un ensemble de sujets et d'institutions unis par une culture, une histoire et une manière identique de percevoir la réalité »* (ZAOUAL, 2005, p. 93). Ce sont les relations inter-entreprises et la création d'institutions locales spécifiques qui font le territoire. Le territoire est ainsi défini essentiellement, sur le plan empirique, à travers trois composantes : c'est une portion de l'espace qui contient diverses ressources et activités qui y sont localisées, c'est un mode d'organisation des acteurs et des relations qu'ils établissent entre eux, et c'est une dynamique d'apprentissage c'est – à – dire un lieu d'acquisition, d'amélioration et de circulation des connaissances, des savoir-faire des compétences et des informations.

1.2. Les principaux éléments constitutifs de l'approche territoriale

L'approche territoriale est généralement basée sur trois piliers essentiels à savoir la proximité géographique, la coordination et la régulation socio-institutionnelle. Elle est généralement le résultat de la combinaison de ces trois éléments fondateurs.

Le premier pilier, la proximité géographique, se fonde sur la distance physique entre les acteurs, exprimée en termes de coût de transport des hommes et des marchandises. L'accent est mis sur le caractère spatial des activités. Cette proximité géographique favorise à priori le développement des interactions entre agents. Elle facilite les relations de face à face entre acteurs. Cependant, pour féconder des interactions, la proximité géographique doit être structurée et activée par un support de coordination.

Le deuxième pilier, la coordination, *« fait référence à une proximité dans les méthodes qui fondent l'activité principale de l'agent économique considéré »* (COLLETIS et RYCHEN, 2004, p. 220). De ce fait, La coordination est un facteur qui favorise les échanges d'informations technologiques et la mobilité entre les acteurs concernés. Elle concerne les interactions entre acteurs, autour d'activités et/ou d'intérêts communs. Il y a alors naissance de relations de complémentarités entre les acteurs et émergence d'actifs spécifiques au territoire. Bref, la proximité géographique est supposée faciliter la coordination qui est un véritable déterminant du processus d'innovation. En revanche, la proximité géographique et la coordination doivent être activées par une régulation socio-institutionnelle pour la mise en place de synergies au niveau local.

Le troisième pilier, la régulation socio-institutionnelle, fait référence à la dimension identitaire du territoire. De fait, cette régulation socio-institutionnelle se définit

comme « *l'adhésion des agents à des systèmes de valeurs visant à faire aboutir un objectif commun, cette adhésion se traduisant par l'identification d'une structure commune de coordination. Cette structure de coordination peut avoir un aspect formel ou informel, mais doit être reconnu par les interlocuteurs pour que l'échange au travers de celle-ci soit valide* » (COLLETIS et RYCHEN, 2004, p. 221). Elle repose, donc, sur l'adhésion des acteurs à un espace commun de représentations, de règles d'action, de valeurs et de normes orientant les comportements collectifs. Elle régule les interactions entre les acteurs.

La dynamique de développement du territoire se définit en fonction de l'intensité et de la présence, ou non, de ces trois piliers. Leurs interactions procurent un caractère spécifique au tissu socio-économique du territoire considéré. Elle caractérise ainsi la nature du système de production, le type de ressources utilisées et produites par le territoire, ainsi que les modes d'interrelations entre les acteurs.

En définitive, on peut donc en conclure, que cette approche territoriale renvoie à deux dynamiques interdépendants et en interaction: une dynamique technico-économique de production basée sur un regroupement spatial d'unités de production selon une logique de proximité sectorielle, elle favorise les synergies et les externalités positives ; Et une dynamique socio-institutionnel de régulation locale fondée sur la socio-culture locale et la coordination des acteurs autour d'un projet collectif, elle favorise les relations partenariales et la combinaison appropriée de la concurrence et de la coopération.

1.3.L'approche territoriale : une approche adaptée au contexte socioculturel des entreprises artisanales au Maroc

L'approche territoriale est une approche adaptée au contexte socioculturel des entreprises artisanales pour au moins deux raisons principales.

La première raison est que les stratégies des entreprises artisanales sont territoriales (au sens infranational) même lorsqu'elles sont ouvertes sur l'international et qu'une partie non négligeable de leur production est exportée (ce qui est le cas de beaucoup d'entreprises artisanales de dinanderie à Fès « notre territoire d'étude »). En d'autres termes, le territoire d'appartenance (ou de localisation) revêt un caractère crucial pour les entreprises artisanales. C'est un « conteneur de ressources stratégiques » (main d'œuvre, informations, relations partenariales, etc.) dont dépendent leurs performances et, parfois, leur survie. Et, réciproquement, pour le territoire, les entreprises artisanales sont l'acteur central de la dynamique industrielle à « échelle locale ».

La deuxième raison est que les conditions d'un fonctionnement efficace des deux dynamiques citées précédemment, dynamique technico-économique de production et dynamique socio-institutionnelle de régulation locale, sont souvent réunies dans les entreprises artisanales. En effet, la petite taille est une des caractéristiques des entreprises artisanales. Combinée à la souplesse de l'organisation productive (polyvalence de la main-d'œuvre et des équipements), elle permet une vitalité remarquable à ces entreprises. La vivacité de la socio-culture traditionnelle, autre caractéristique des entreprises artisanales, au-delà des inconvénients qu'elle peut présenter, est un élément de régulation locale efficace, qui joue en faveur d'un bon

équilibre entre solidarité et émulation (ou compétition). D'autant plus que les institutions publiques locales sont peu présentes voire défaillantes aux activités traditionnelles de petite taille (sauf exception). D'où l'importance (soulignée ci-dessus) du rôle de la socio-culture locale dans la régulation de l'organisation territoriale.

Par ailleurs, n'oublions pas que dans la plupart des entreprises artisanales, les acteurs économiques en général, et locaux en particulier, sont confrontés à une forte contrainte de moyens (financiers et techniques). En raison de cette contrainte, l'approche territoriale, dans la mesure où elle privilégie la petite taille des unités de production, permet de surmonter cette contrainte de moyens techniques et financiers grâce à la main-d'œuvre qui fait preuve d'une grande ingéniosité dans les activités traditionnelles. Cette ingéniosité, outre les économies de coûts qu'elle génère, est un facteur d'amélioration des procédés de production et de la qualité des produits.

2. Relocalisation des entreprises artisanales et dynamiques territoriales : les facteurs explicatifs (L'expérience de la dinanderie à Fès)

Le secteur de la dinanderie fait partie des secteurs de l'artisanat dont la ville de Fès s'enorgueillit depuis un millénaire. Il constitue une construction historique originale qui reflète une richesse culturelle ancestrale propre à la ville. Le dynamisme (relatif) de cette activité repose sur son savoir-faire ancestral, construction humaine à base d'accumulation d'expériences et de connaissances, et qui se présente de ce fait comme un élément directeur de l'identité de l'entreprise artisanale, et comme *« authentique facteur de production, à parité avec le capital, la matière et l'énergie »*(MAISSEU, 1995).

Cependant, les savoir-faire n'expliquent pas, à eux seuls, le dynamisme de ce territoire. Compte tenu du redéploiement spatial observé, c'est le couplage d'un savoir-faire et d'une organisation socio-économique territoriale qui spécifie une production territoriale et, ensuite assure la pérennisation de cette production artisanale, en le modifiant éventuellement pour s'adapter. D'ailleurs, selon PECQUEUR (2000, p. 96), les dynamiques territoriales peuvent être définies, comme *« une rencontre entre des stratégies d'entreprises et un potentiel local de ressources que révèlent ou activent ces stratégies »*. C'est cette idée que nous allons étayer en analysant cette conjonction de facteurs divers et variés qui sont à l'origine du dynamisme économique local du territoire artisanal de dinanderie à Fès.

2.1. Les savoir-faire artisanaux réactualisés : une ressource à l'origine d'une dynamique industrielle à « échelle locale »

Un élément fondamental dans la dynamique territoriale est la ressource humaine. Qui dit ressource humaine, dit compétences, connaissances, savoir-faire. Ces ressources sont enracinées dans le territoire et proviennent d'une longue histoire et d'une dynamique d'apprentissage collectif. Ces ressources accumulées demandent à être activées ou révélées. De fait, le développement du territoire implique la mise en valeur de ses savoir-faire, de les actualiser en tirant partie de la technologie et des formes organisationnelles nouvelles.

Ceci se vérifie pleinement dans le cas du territoire de la dinanderie de Fès où on assiste à une réactivation des savoir-faire dans le cadre d'un redéploiement urbain. En

effet, le métier artisanal de la dinanderie fait actuellement l'objet d'un transfert de la vieille ville vers une nouvelle zone d'activités artisanales « Ain Nokbi » créée à cette fin. La dynamique à l'œuvre dans cette nouvelle zone d'activité artisanale peut être interprétée comme une dynamique combinant la tradition et la modernité. En effet, les savoir-faire traditionnels ne sont pas rejetés. Ils sont au contraire mobilisés pleinement, mais moyennant leur réactualisation et leur réactivation dans le cadre d'un redéploiement urbain pour les adapter aux conditions actuelles de la production et de la demande.

L'ensemble des entreprises à Ain Nokbi ont fait le choix d'une évolution de leurs méthodes de travail et de leur métier, même s'elles restent solidement enracinées dans la tradition. Ce qui veut dire qu'elles adoptent des moyens de production mécaniques, les locaux dans lesquels elles exercent à Ain Nokbi étant plus spacieux et respectent les normes de sécurité et de santé au travail. On assiste ainsi, sur le nouveau site, à une mutation en profondeur du système artisanal local orientée vers sa modernisation. A cet effet, c'est une dynamique de modernisation fondée sur une revalorisation des savoir-faire ancestraux, et une adaptation aux conditions modernes de production.

Cela étant, comment s'explique ce dynamisme ? Ces entreprises disposent d'un atout non négligeable : une main-d'œuvre disponible localement en quantité, et peu exigeante sur le plan de la rémunération. En outre, cette main-d'œuvre fait souvent preuve d'une grande ingéniosité, source de flexibilité et de réactivité. Cette qualité se manifestant notamment par sa capacité à utiliser du matériel de récupération, à reproduire diverses pièces de rechange (très chères à l'achat ou difficiles à trouver sur le marché local) et à prolonger la durée de vie des machines au-delà de toute imagination (FERGUENE, 2007). Enfin, elle montre une forte motivation sur le nouveau site de production qui offre, on l'a dit, de meilleures conditions de travail, en termes de normes de sécurité et de santé.

Telle est donc, le processus de transfert, la vivacité du métier artisanal ancien, la maîtrise du savoir-faire correspondant par la main-d'œuvre locale et sa grande ingéniosité, et l'évolution des méthodes de production confèrent à l'économie locale une dynamique industrielle à « échelle locale ». Ce qui induit en effet à un passage (graduel) des unités de production concernées, d'un statut d'ateliers artisanaux traditionnels à celui de petites entreprises industrielles. On assiste ainsi, sur le nouveau site, à un processus d'« *industrialisation de l'artisanat* » (selon l'expression de FEJJAL et GUERRAOU, 1988).

2.2. L'organisation spatio-productive fondée selon une logique de proximité

Le dynamisme économique local du territoire artisanal de dinanderie à Fès est le résultat d'une évolution favorable au niveau de l'organisation spatio-productive. Ceci s'explique par une conjonction de facteurs divers et variés, qu'on peut regrouper sur trois éléments : la distribution spatiale de la production fondée selon une logique de proximité, une division du travail à travers la sous-traitance de spécialité et les relations entre acteurs locaux et leurs savoir-faire.

Tout d'abord, la distribution spatiale de la production est une source d'économies externes d'agglomération dans la mesure où la proximité d'entreprises en concurrence les pousse à innover et à se dépasser et par conséquent induit une véritable synergie

territoriale. En effet, l'extrême proximité génère des face-à-face fréquents entre les différents artisans, d'une manière formelle ou informelle, ce qui leur permet d'être au courant des innovations de produits et des évolutions de savoir-faire dans leurs métiers, et par la suite améliore indirectement le processus d'innovation.

Bref, cette proximité favorise des synergies et des externalités profitables à tous. Ces avantages mutuels produits par cette proximité spatiale sont favorisés par l'appartenance des artisans dinandiers à la même culture locale (tous originaires de Fès, zone de la production) et par l'appartenance à la même communauté professionnelle du territoire (dynamique d'héritage et dynamique d'essaimage), malgré que les entreprises en question soient sur le même segment de produit et ciblent les mêmes clients. « *Les travaux de Greffe et Simonnet (2008) permettent en outre d'envisager que l'effet (positif) de synergie du regroupement géographique l'emporte sur l'effet (néгатif) de concurrence, qui apparaît néfaste surtout pour la survie d'entreprises des métiers d'art s'adressant principalement à une clientèle locale et entre lesquelles le risque de copiage est élevé.* » (KOSIANKI, 2011, p. 95).

Par ailleurs, le système productif de dinanderie à Fès se caractérise par une division du travail à travers la sous-traitance de spécialité. La majorité des entrepreneurs interrogés sont reliés à des sous-traitants pour des raisons de spécialité plutôt que de capacité laquelle est inexistante, où l'offre est manifestement supérieure à la demande. Cette division du travail et ce réseau d'interdépendance entre les unités productives leur confère une certaine flexibilité à la production artisanale locale, en leur évitant entre autres, de faire de l'investissement en équipements et l'embauche de main-d'œuvre additionnelle. Elle favorise aussi une élévation continue de la productivité artisanale. D'après COURLET (1999, p. 12), « *ils vont à la recherche d'une production spécialisée qu'une seule entreprise n'est pas capable de réaliser au développement d'économies d'échelle importantes* ».

Enfin, les relations interentreprises en amont et en aval constituent une caractéristique importante de la dynamique territoriale. Nous distinguons les ateliers artisanaux qui sont concurrents mais qui coopèrent entre eux malgré la concurrence qui les oppose. Les liens de coopérations se manifestent notamment en des liens commerciaux et des liens technologiques. Les liens commerciaux se manifestent à travers le partage des moyens de transports communs pour écouler leurs produits, ce qui témoigne d'une importante base de confiance entre les artisans. Quant aux liens technologiques, les entrepreneurs s'entraident pour la réparation de leurs machines ou pour la réalisation de leurs propres innovations technologiques.

En somme, ces trois éléments jouent un rôle crucial dans la mesure où ils contribuent fortement aux créations d'entreprises, d'emplois et de nouveautés, tout en conférant aux entreprises artisanales locales une grande flexibilité productive leur permettant de passer au stade supérieur sur le plan concurrentiel.

Il faut noter en revanche, que malgré les divers liens de coopération et d'entraide que les entrepreneurs-artisans tissent entre eux, ils restent néanmoins vigilants au niveau du partage des informations sur les modèles fabriqués et l'originalité de leurs produits, et ce par peur d'imitation et de copiage. Ils s'inscrivent ainsi dans un tissu de rapports solidaires tout en travaillant parallèlement à cultiver la tendance à « *faire par soi-même* » (DENIEUIL, 1992). C'est là une illustration concrète du principe

« coopération-concurrence » entre artisans dinandiers, principe d'organisation collective qui n'exclut pas l'isolement et l'autonomie.

2.3. Le système local de régulation fondé sur les valeurs socio-culturelles locales

Le paragraphe précédent relatif à l'organisation spatio-productive des ateliers artisanaux de dinanderie à Fès et son mode de coordination nous amène à la délicate question de la gouvernance territoriale c'est-à-dire son mode local de régulation et son rôle dans la dynamique territoriale. COURLET et PECQUEUR (1992) définissent un système de régulation comme suit : *« C'est l'ensemble des mécanismes et des règles de coordination, formels et informels, applicables aux agents individuels, permettant de faire respecter les principes collectifs gouvernant les modes de produire et les modes de vivre, sur lesquels est conditionné le bon fonctionnement et la pérennité du modèle de développement économique ».*

L'institution préexistante de la « hisba » au Maroc constituait la base structurante assurant la régulation de l'activité artisanale. Notre travail de terrain nous a révélé, dans la situation actuelle, l'absence totale d'une institution similaire, ce qui a assurément induit une perte de « rendement collectif » au niveau du territoire. Toutefois, cela ne traduit guère l'inexistence de mécanismes régulateurs. En effet, le système artisanal local de dinanderie à Fès met en exergue trois différents éléments qui composent un système local de régulation et qui ont pris le relai : un véritable système local de valeurs, une organisation solide en réseau de solidarité et enfin un certain nombre d'institutions locale et nationale.

En ce qui concerne le système local de valeurs, il ressort que les artisans dinandiers de Fès demeurent, encore aujourd'hui, très soudés par des valeurs morales notamment l'honnêteté, des valeurs culturelles notamment la tradition, et des normes sociales de régulation à savoir le goût de la qualité. Ces trois valeurs morales, culturelles et sociales héritées, partagées et transmises ont acquis l'autorité de véritables lois de régulation socio-spatiale nécessaires à la pérennité de la filière de dinanderie fassie. Elles favorisent ainsi la survie des activités productives et le bon déroulement des transactions, et permettent en conséquence au système économique local durée et résistance aux fluctuations du marché.

La solidarité traditionnelle constitue une autre composante qui assure la régulation du système local et qui facilite l'activité entrepreneuriale. Cette solidarité se manifeste aussi bien à l'intérieur de l'unité qu'entre les unités productives. En effet, à l'intérieur de l'atelier, la famille joue un rôle structurant du point de vue du soutien de l'affaire artisanale, à travers une plus grande disponibilité aux fluctuations de la demande du marché et une compression des charges salariales. De même, cette solidarité familiale sert de cadre à la transmission des savoir-faire et assure ainsi la reprise et l'expansion de l'entreprise familiale, et par conséquent garantit la pérennité de l'activité artisanale de dinanderie.

De même, cette solidarité constitue une composante fondamentale au maintien des relations entre les artisans. Elle repose sur le principe d'une certaine réciprocité, comme l'a déjà constaté HSAINI (2004) dans son analyse du Ksar-Hellal en Tunisie. Ainsi, dans notre analyse, on a pu constater l'existence de cette réciprocité qui lie les acteurs du système, notamment ceux qui sont liés par des relations amicales et de

connaissance de longue date. Ce qui illustre le degré d'ouverture de ces acteurs à leur environnement. À titre d'illustration, les dinandiers fassis n'hésitent pas, par exemple, à se prêter des services notamment pour la maintenance technique des machines, de connaissances ou bien des matières premières, etc.

Dernier point à souligner, en analysant le cadre institutionnel local, nous avons constaté que les artisans sont manifestement livrés à eux-mêmes. Le rôle des institutions publiques est faible et limité par un manque d'autonomie dans le champ des décisions et des moyens d'agir. Il apparaît que malgré les différentes mesures qui ont été mises en œuvre, pour aider les entreprises artisanales de dinanderie à s'installer dans la nouvelle zone Ain Nokbi, par l'ensemble des organismes constituant l'environnement institutionnel de leurs activités, leur action reste très peu coordonnée et n'obéit pas à une vision stratégique à objectifs définis.

Ce qui en revanche nous semble acquis, dans le cas du territoire de dinanderie à Fès, est que cette régulation socio-institutionnelle – si la présence des structures institutionnelles est peu significative et la coordination y fait défaut – est compensée en grande partie non seulement par l'existence d'un véritable système local de valeurs (morales, culturelles, normes sociales) qui régulent les transactions dans la filière, mais aussi (et surtout) par l'existence d'une véritable organisation en réseau de solidarité.

2.4. L'ouverture du système territorialisé sur l'international

Certes, la population entrepreneuriale des dinandiers à Aïn Nokbi est fort enracinée dans la tradition et ancrée territorialement. Mais cela n'implique pas un repli de l'économie locale sur elle-même. L'ouverture sur l'international constitue une réalité et un impératif incontournable pour les producteurs dinandiers. Comme l'ont montré les auteurs COURLET et FERGUENE(2001), l'extérieur n'est pas seulement un nouveau marché où puiser les inputs et vendre des biens, c'est aussi une source de technologies, d'innovation et de connaissances. Notre travail de terrain nous a permis de confirmer cela et de constater que cette ouverture sur l'économie internationale concerne aussi bien les débouchés et les matières premières que les techniques modernes de fabrication et de gestion, ce qui contribue à une réactualisation perpétuelle de leurs savoir-faire.

Les dinandiers fassis écoulent la plus grande partie de leur production sur le marché national. Cependant, une partie non négligeable de la production annuelle locale est destinée à l'exportation, et reste un bon indicateur du degré d'ouverture internationale de l'économie artisanale locale. Les producteurs dinandiers fassis destinent leurs productions essentiellement aux marchés des Etats-Unis d'Amérique ainsi que ceux du Moyen-Orient et de l'Europe selon les données de la Direction Régionale de l'artisanat de Fès. Certains producteurs dinandiers n'hésitent pas à s'y rendre personnellement pour écouler leurs produits de dinanderie. Réciproquement, les clients étrangers ou les commerçants étrangers viennent régulièrement à Fès pour faire la tournée des producteurs des produits de dinanderie, passer des commandes personnalisées et enfin acheter les marchandises souhaitées.

D'après les interviewés, les produits de décoration sont exportés en premier lieu en direction de l'Europe (France, Italie, Allemagne en particulier), alors que les articles d'ustensiles ménagers sont vendus en premier lieu sur le marché maghrébin en général. Il faut souligner cependant que les commerçants jouent un rôle très important dans l'insertion du système artisanal dans le commerce international puisqu'ils constituent les principaux acteurs qui organisent le circuit de commercialisation avec les clients étrangers.

L'ouverture internationale du système artisanal de dinanderie à Fès concerne non seulement les exportations, mais concerne également d'autres domaines, notamment les importations de matières premières, l'acquisition des machines et l'intégration des procédés et des savoir-faire étrangers par les unités de production locales. De même, à Aïn Nokbi, toutes les unités productives se sont équipées de machines additionnelles par rapport à la médina grâce à l'expansion spatiale de l'unité. La majorité du matériel installé est constitué de machines d'occasion importées d'Europe. Ces machines achetées et utilisées sont « *souples à usages multiples* » suivant la formulation de PIORE et SABEL (1989), c'est – à – dire que les artisans dinandiers fassis n'ont à faire des modifications mécaniques à chaque changement de modèle ou de produit. Cela est possible grâce, comme cela a été dit précédemment, à l'ingéniosité des artisans fassis qui transforment des équipements spécifiques en équipements polyvalents. Parallèlement au flux d'équipements provenant des pays étrangers, sont importées également les pièces détachées nécessaires pour le fonctionnement et la réparation de leurs machines.

Le dernier domaine dans lequel le système artisanal de dinanderie à Fès s'illustre par son ouverture sur l'international est celui de l'innovation du produit. Cette innovation renvoie à une « *veille technologique* » qui repose principalement sur deux démarches complémentaires. Dans la première démarche, l'entreprise de dinanderie acquiert des connaissances et intègre des procédés et des savoir-faire étrangers par le biais d'Internet ou de la documentation spécialisée. Dans la seconde démarche, la participation des artisans à des foires et des salons nationaux et internationaux a un impact significatif sur l'échange d'informations, le transfert d'expériences et de méthodes de production.

Cette ouverture sur l'extérieur se révèle vitale pour la filière de dinanderie fassie, de telle sorte qu'elle puisse bifurquer de l'artisanal vers l'industrie et puisse gagner ainsi en termes de qualité, diversification et compétitivité.

Conclusion

Pour conclure, le savoir-faire peut être un élément fondamental pour la prospérité économique du territoire s'il est mis en œuvre dans le cadre d'une organisation territoriale des activités productives. C'est ce qu'on a démontré précédemment à travers le cas empirique du territoire artisanal de la dinanderie à Fès. Ce cas illustre un savoir-faire qui est le produit de connaissances spécifiques d'une population qui les a acquises avec le temps et qui a su les réactualisées en permanence. De plus, cet artisanat, inséré au cœur d'un système territorialisé, offre une illustration intéressante des interactions permanentes qui contribuent à la définition d'une forme d'organisation

économique mais également politique, spatiale, tout autant que sociale, porteuse d'effets d'entraînements et de dynamisme territorial.

De manière plus globale, La valorisation des savoir-faire artisanaux de la filière de la dinanderie permis la mise en œuvre, à une échelle de moins en moins négligeable, d'un développement territorial. Ceci se fonde sur une mobilisation de ressources (savoir-faire ancestraux) spécifiques à ce territoire, une affirmation/reconnaissance de la population artisanale fassie (les dinandiers) en tant qu'acteurs du développement, une dynamique d'apprentissage familiale, une régulation socio-institutionnelle de l'activité artisanale et une orientation du produit artisanal vers la clientèle internationale.

Ce qui revient de retenir, en définitive, conformément à l'analyse présentée ci-dessus, le couplage du local et du global qui explique en partie le dynamisme de ce territoire. Autrement dit, l'efficacité de ce territoire est à l'origine à la fois d'une valorisation et modernisation des savoir-faire artisanaux et une ouverture internationale de son système par le biais de l'importation des machines dans les pays avancés et une surveillance incessante des nouveautés qui apparaissent sur le marché mondial en assistant à des foires et des salons spécialisés. Les acteurs économiques sont, de ce fait, largement ouverts sur l'extérieur, se traduisant par une actualisation-réactualisation perpétuelle des savoir-faire artisanaux dont ils sont détenteurs. Et donc, cet enracinement dans la tradition et cette ouverture à la modernité renvoie en fait, très souvent, à une bifurcation de l'artisanat vers l'industrie (petite industrie plus précisément) et par la suite à une dynamique industrielle à « échelle locale ».

Certes, l'activité de dinanderie à Fès apporte une contribution non négligeable à la prospérité de l'économie locale et constitue une source de satisfactions multiples pour les artisans exerçant les métiers de dinanderie. En revanche, beaucoup demeure à faire pour qu'on assiste à l'émergence d'une réelle dynamique et synergie territoriale. Certes les rôles et responsabilités ont été assumés de part et d'autre selon le contrat convenu entre l'Etat et les acteurs locaux concernés par la délocalisation. Cela, par ailleurs, n'est pas suffisant pour statuer sur un véritable chantier de mise sur pied des principes d'une dynamique effective de développement territorial. Les appuis institutionnels représentent une carence notoire, d'après notre enquête, car la coordination y fait défaut. Autre point à souligner, jusqu'ici, aucune coordination ni même concertation n'existe véritablement entre le secteur de l'artisanat et le secteur du tourisme. Une synergie à construire par les responsables des deux secteurs serait bénéfique, afin de redonner à l'artisanat de Fès son rayonnement international d'autrefois.

De même, le seul secteur d'activité productif qui est le secteur de la dinanderie, notre terrain d'investigation, reste très restrictif. L'élargissement de l'analyse vers des études plus généralisées sur d'autres filières artisanales et régions du pays serait autant de piste future de recherche à explorer dans l'optique d'établir une analyse comparative.

Annexe 1

Récapitulatif des unités enquêtées dans la dinanderie dans le territoire de Fès

Spécialités Taille		Ain Nokbi		Médina de Fès		Total	
		Popula- tion mère	Nombre d'artisans dans l'échantil- lon	Popula- tion mère	Nombre d'artisans dans l'échantil- lon	Popula- tion mère	Nombre d'artisans dans l'échantillon
Ateliers manuels		64	15	228	15	292	30
Unités pro- ductive s à in- tégrati on par- tielle	Khrat « entre 50 et 60 m ² »	17	3	9	1	26	4
	Fonderie « entre 90 et 110 m ² »	24	4	13	2	37	6
	Polissage « entre 60 et 70 m ² »	8	1	16	3	24	4
	Petites usines « entre 70 et 90 m ² »	49	9	48	9	97	18
Unités pro- ductive s à in- tégrati on to- tale	Moyennes usines « entre 90 et 110 m ² »	22	4	22	4	44	8
	Grandes usines « entre 111m ² et 140 m ² »	3	3	4	4	7	7
Fournisseurs		1	1	9	2	10	3
Total		188	40	349	40	537	80

BIBLIOGRAPHIE

- ADAM S., CHEVALLIER D., GAUCHER S., GRANDCLAUDON C., « *Savoir-faire artisanaux et industriels* », Collection Territoires ruraux, Paris, Les Éditions du CNFPT, 2000.
- COLLETIS G., RYCHEN F., « Entreprises et territoire : proximités et développement local », in : PECQUERT B. et ZIMMERMANN J.-B.(dir.), *Économie de proximités*, Hermès, Paris, 2004, p. 207-230.
- COURLET C., FERGUENE A., « *Globalisation et développement : le cas des SPL dans les pays en développement* », Colloque *Economie Sociale et développement local*, Université Mohamed V-Souissi, Salé-Rabat, 5-6 et 7 avril, 2001.
- COURLET C., « *Territoires et régions les grandes oubliés du développement économique* », l'Harmattan, 2001, 101 p.
- COURLET C., « *Districts industriels, et systèmes productifs localisés (SPL) en France* », IREPD, UPMF, Grenoble, 1999.
- COURLET C., PECQUEUR B., « Districts industriels, systèmes productifs localisés et développement », in Abdelmalki L., Courlet C. (dir.), *Les nouvelles logiques de développement*, l'Harmattan, Paris, 1996, p. 91-102.
- COURLET C., PECQUEUR B., « Les systèmes industriels localisés en France : un nouveau modèle de développement », in BENKO G., LIPIETZ A. (dir.), *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF, 1992, p. 81-102.
- FEJJAL A., GUERRAOUI D., « *Industrialisation de l'artisanat à Fès*, Histoires de développement », cahiers de l'IES de Lyon n° 4, Décembre, 1988.
- FERGUENE A., « *Croissance économique et développement : nouvelles approches* », éditions Campus ouvert, 2011, 155 pages.
- FERGUENE A., « Entreprises artisanales et dynamiques locales dans les métiers de Fès (Maroc) et de Sfax (Tunisie) », in M. Mezouaghi (dir.), *Les territoires productifs en question : Transformations occidentales et situations maghrébines*, Alfa/Maghreb et Sciences Sociales 2006, Institut de Recherche sur le Maghreb Contemporain, 264 p., Tunis, 2007, p.87-10.
- HSAINI A., « Système productif local et gouvernance locale : quelques réflexions à partir de l'expérience de Ksar-Hellal », in A. FERGUENE (dir.), *Gouvernance locale et développement territoriale : le cas des pays du Sud*, L'Harmattan, 2004, p.325-348.
- KOSIANKI J.-M., « Territoire, culture et politiques de développement économique local : une approche par les métiers d'art », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 2011/1, février 2011, p.81-111.

MAISSEU A., « La prise en compte du savoir comme facteur de production », *Cahiers de la recherche du LAREGO*, n°05/95, 1995, 36 pages.

PECQUERT B., « *Le développement local* », Édition Syros, 2000, 132 pages.

PIORE M., SABEL C., « *Les chemins de la prospérité. De la production de masse à la spécialisation souple* », Paris, Hachette, 1989.

DENIEUIL P.N., « *Les entrepreneurs du développement, l'ethno-industrialisation en Tunisie : la dynamique de Sfax* », L'Harmattan, coll. 'Logiques sociales', Paris, 1992.

ZAOUAL H., « *Socio économie de la proximité : du global au local* », l'Harmattan, Paris, 2005, 189 pages.