



**HAL**  
open science

# Le système des acteurs de la filière safran dans la région de Taznakht entre contrainte d'exclusion et volonté du Leadership Territorial

Abdullah Ait L'houssain, Said Ait Mbark

## ► To cite this version:

Abdullah Ait L'houssain, Said Ait Mbark. Le système des acteurs de la filière safran dans la région de Taznakht entre contrainte d'exclusion et volonté du Leadership Territorial. *Cybergeo: Revue européenne de géographie / European journal of geography*, 2016. hal-01350984

**HAL Id: hal-01350984**

**<https://hal.science/hal-01350984v1>**

Submitted on 4 Aug 2016

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Le système des acteurs de la filière safran dans la région de  
Taznakht entre contrainte d'exclusion et volonté du Leadership  
Territorial**

**The system of actors in the saffron sector in the region Taznakht  
between exclusion constraint and willingness of Territorial  
Leadership**

**Abdullah Ait L'houssain (1), Said Ait Mbark (2)**

**Faculté des lettres et Sciences Humaines Marrakech, Université Cadi Ayyad**

---

**1- Etudiant Chercheur** :Master spécialisé en tourisme, patrimoine et développement durable

**2- Etudiant Chercheur** :Master recherche en dynamique des espaces géographiques :

Aménagement et développement territoriale

## **Résumé :**

Le territoire du grand Taznakht et de Taliouine en tant qu'espace de forte valeur touristique, se caractérise par la multiplication des acteurs, qui sont organisés dans la fédération interprofessionnelle Marocaine du safran, et qui s'adonnent à des activités marchandes se heurtant avec le circuit informel des intermédiaires, pratiquant ainsi une baisse des prix du safran dans le marché hebdomadaire de Taznakht, et rend l'espace non maîtrisé par les acteurs.

Aujourd'hui, le jeu et l'enjeu entre les acteurs touristiques et ceux de la filière safran sont très forts, et se traduisent par un manque de coordination qui bloque l'activité touristique du grand Taznakht et Taliouine.

Chaque acteur à une marge de main-œuvre différente et dont l'un peut tirer plus que l'autre, ce qui rend les acteurs du grand Taznakht loin d'être compétitifs, et entrent en contrainte d'exclusion de la volonté de leadership territorial.

## **Mots-clés :**

*Systeme, acteurs, filière safran, Leadership Territorial*

## **Abstract:**

The territory of the Grand Taznakht and Taliouine, as an area of high tourism values is characterized by the multiplication of actors which are organized in the Moroccan Interprofessional Federation of saffron Taliouine and which engage in commercial activities that collides with the informal system of intermediaries who practice lower saffron price in the weekly market Taznakht and makes the space not mastered by the actors.

Today, the game and the stake between tourism stakeholders and those of the saffron sector are very strong, resulted in a lack of coordination, which block some of tourism activity in the Grand Taznakht and Taliouine.

Thus as, every player has a different margin of hand-work that one can pull more than the other. What makes the actors in the Grand Taznakht far from competitive and between exclusion constraint and willingness of territorial leadership.

## **Keywords:**

*System, actors, saffron sector, Territorial Leadership*

## **Introduction:**

Aujourd'hui, étant considéré comme un levier de développement de l'économie marocaine, la valorisation et le développement des produits terroirs émanent d'une part des potentialités réelles dont dispose le Maroc en matières d'écosystèmes propices, de la biodiversité variée, et du savoir faire dans ce domaine, et d'autre part de la demande en consommation pour ces produits sur les marchés nationaux et internationaux, offrant des grandes opportunités par leur commercialisation.

Face à la demande croissante des produits terroirs et à la crise qu'ont connu beaucoup de zones rurales notamment le grand Taznakht, l'initiative prise à travers cette modeste recherche a pour vocation d'apporter des éléments de réponses aux questionnaires suivants:

- Tourisme et produits de terroir, quelle relation ? Comment l'alliance avec les acteurs touristiques peut être un nouveau moteur de développement de la filière safran du grand Taznakht?
  - 
  - Quelles sont les différents circuits de commercialisation du safran dans le grand Taznakht?
  - Comment est organisé le système des acteurs de la filière safran?
  - Sur quel outil peut-on se baser pour l'évaluation des jeux stratégiques des acteurs de la filière de safran du grand Taznakht et de Taliouine?
  - Quelle stratégie de développement de la filière safran peut- on adopter pour un positionnement très fort des acteurs du Grand Taznakht?
  - Quelles sont les opportunités à saisir pour atteindre le leadership territorial de la filière safran au niveau des acteurs du grand Taznakht?
- Une série de questions qu'on peut synthétiser dans la problématique suivante:
- Quel type d'alliance et d'articulation entre les acteurs Touristiques et ceux de la filière safran, permet l'inclusion des acteurs du grand Taznakht en leur assurant un positionnement de leadership territorial?

## **1-Présentation du territoire d'étude:**

### **1.1- Présentation du grand Taznakht:**

Le grand Taznakht est divisé en cinq communes: <sup>1</sup>

- Municipalité de Taznakht
- Commune rurale d'Iznaguen
- Commune rurale d'Ouiselsate
- Commune rurale de Siroua
- Commune rurale de Khouzama

Situé au Sud- Est du royaume, Taznakht est actuellement instituée par le nouveau découpage territorial de 2015, elle fait partie de la région de Draa-Tafilalet et elle est l'une des douze nouvelles régions du Maroc.

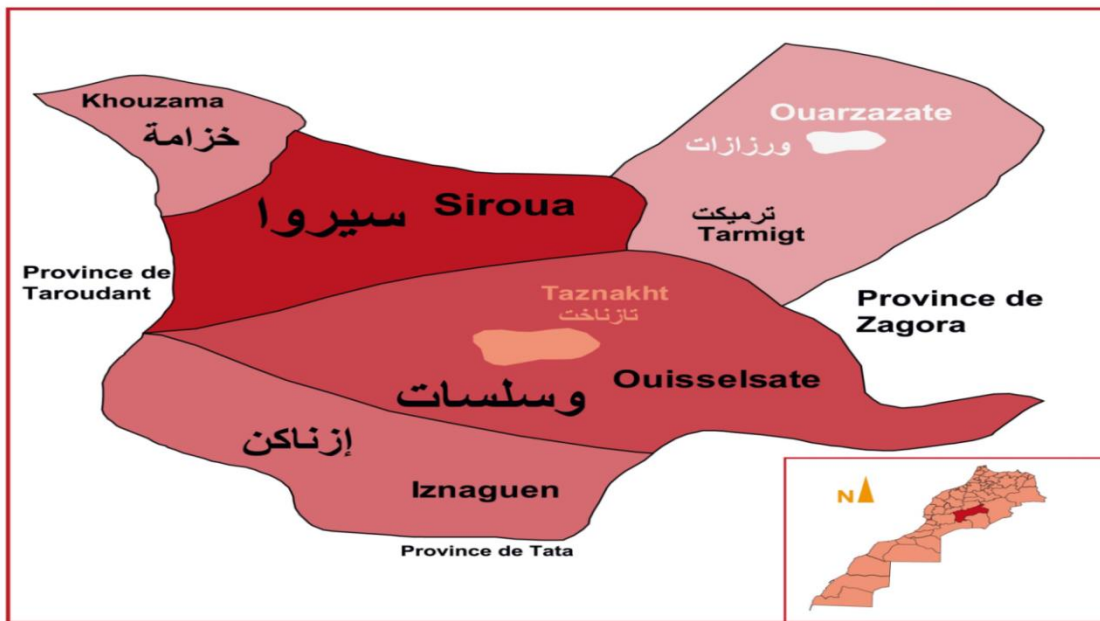
La région Draa-Tafilalet comprend les cinq provinces suivantes:

- La province d'Er-Rachidia.
- La province de Midelt.
- La province de Ouarzazate.
- La province de Tinghir.
- La province de Zagora.

---

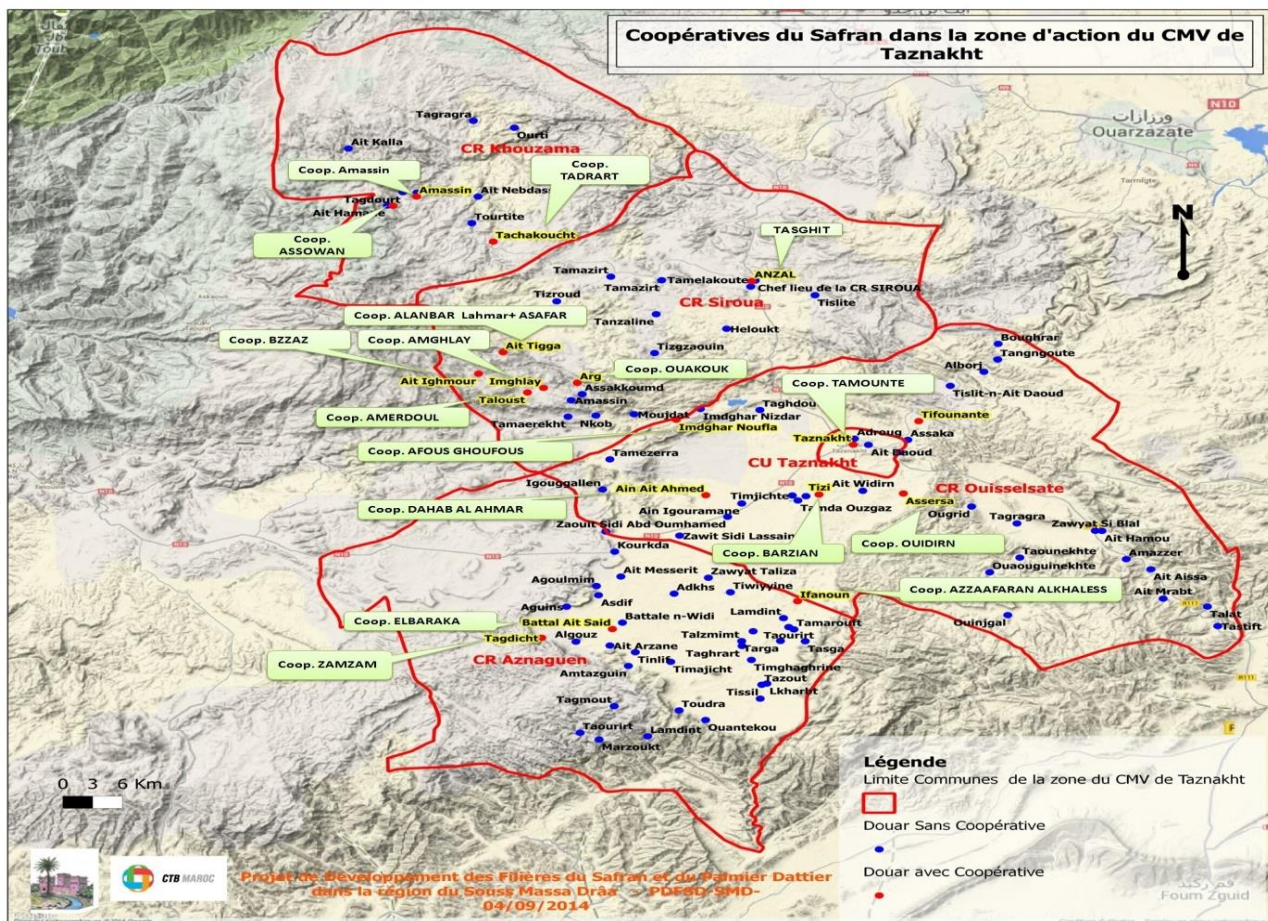
<sup>1</sup> *Monographie de la province d'Ouarzazate, édition 2010* ».

## 1-Le positionnement géographique:



Source: Titre personnel, logiciel ARCGIS

## 2-Zone de localisation du safran :



Source : Office Régional de Mise en Valeur Agricole de Ouarzazate 2016

## 1-2Présentation du produit « Safran »:

Le safran est « l'épice la plus chère au monde, elle est noble, rare, et d'une grande valeur commerciale et nutritive »<sup>2</sup>Elle dérive des stigmates de *Crocus sativus*, qui est une fleur de la famille des iridacées. On l'appelle l'or des agriculteurs ou l'or végétal. Ce précieux produit possède de nombreuses vertus médicinales. Il est utilisé aussi dans différents domaines en cuisine, en parfumerie et en teinture. C'est une plante pérenne ayant un bulbe souterrain.« La conduite de sa culture diffère d'une zone à l'autre en fonction des conditions climatiques ; édaphiques et des techniques culturales » d'après le centre régional de recherche agronomique de Rabat, le rapport d'activité 2011 ».

### Fleurs du *Crocus sativus* :



Source : études de terrain le paradis du safran à Tnine ourika, 12-4-2016

---

<sup>2</sup>Source « Agriculture du Maghreb, N° 35, avril 2009 ».

*Le centre régional de recherche agronomique de rabat : L'institut National de la Recherche Agronomique "INRA" a pour mission d'entreprendre les recherches pour le développement agricole. C'est un établissement public dont les origines remontent à 1914 avec la création des premiers services de recherche agricole officiels. Il a connu dernièrement une réorganisation structurelle visant la modernisation de son processus de gestion.*

### **1-3 Présentation de la filière du safran en territoire d'étude :**

La filière marocaine du safran à Taznakht et à Taliouine est caractérisée par une limite provinciale des deux sites de production : Taliouine qui se situe dans la province de Taroudant et dépend des autorités de Taroudant et le territoire de Taznakht qui se situe dans la province et sous l'autorité de Ouarzazate.

Aujourd'hui, l'organisation des acteurs représente une opportunité considérable pour rendre les producteurs capables de commercialiser leurs produits sans en perdre de la valeur ajoutée. La dynamique actuelle est centrée sur l'organisation de la filière du safran de Taznakht en groupement d'intérêt économique à travers l'affiliation à la Fondation Interprofessionnelle Marocaine du safran de Taliouine , qui permet aux producteurs de renforcer l'image de leur produit et de bénéficier du label certifié « Appellation d'origine protégé de Taliouine » connu à l'échelle internationale.<sup>(3)</sup>

Le projet conçu pour le développement de la filière du safran et du palmier dattier dans la région de Souss- Massa- Draa est mis en œuvre par la coopération technique Belge et a pour objectif de renforcer le développement économique durable des productrices et producteurs de safran et de dattes les plus vulnérables dans la zones d'action de l'ORMVAO.

#### **- Données clés :**

Financement de la Belgique : 12 000 000 Euro

Financement du Maroc : 21 165 641 Euro

Mise en œuvre : Office régional de la mise en valeur agricole de Ouarzazate ORMVAO ; Coopération Technique Belge CTB.

Partenaires : Ministère de l'économie et des finances. Ministère de l'agriculture et de la pêche maritime ; Office national du conseil agricole<sup>(4)</sup>

---

<sup>3</sup> *Source : revue documentaire de la coopération Belge de développement*

<sup>4</sup>*Le safran marocain entre tradition et marché, rapport Migration&développement, P : 180*



#### **1.4 Présentation de la filière tourisme dans la région de Siroua:**

Aujourd'hui, Le tourisme au Maroc repose sur la construction de destinations porteuses de qualités reconnues et recherchées à l'extérieur. C'est un ensemble de ressources spécifiques dont la singularité est justifiée par un ancrage aux territoires qui les produisent. Par exemple le safran du grande Taznakht qui est un produit rare que l'on peut considérer originaire de spécificités locales, qui connaît une forte demande sur les marchés nationaux et internationaux.

Compte tenu de ses différents atouts ; climat aride, morphologie des reliefs montagneuses, patrimoine culturel « Kasbah, Tapis Ouawzguiti » et les produits terroirs notamment le safran ; le grande Taznakht selon les guides touristiques à un positionnement géographique remarquable, il se situe au centre de trois villes touristiques qui sont : Marrakech, Ouarzazate et Agadir. Ce qui lui offre la possibilité de se démarquer en tant que destination touristique porteuse de revenu.

Parmi les différents circuits touristiques élaborés par les agences de voyages :

- Marrakech - Ouarzazate - Taznakht – Taliouine- Taroudant - Agadir
- Agadir - Taroudant - Taliouine - Taznakht - Ouarzazate
- Ouarzazate – M'hamid – Chegaga – Taliouine- Taznakht

Ces circuits touristiques représentent des offres diversifiés « désert, nomades, montagnes, visites culturelles, découverte du savoir faire des tapis berbères, consommation des produits de spécificité local « le safran » et des activités touristiques comme les randonnées pédestres ou équestres au Djebel Siroua qui s'oriente vers le nord, à l'Est du Djebel Toubkal, jusqu'au village d'Agouim, bordé par l'oued d'Imini au pied du Tizi-n-Tichka. »

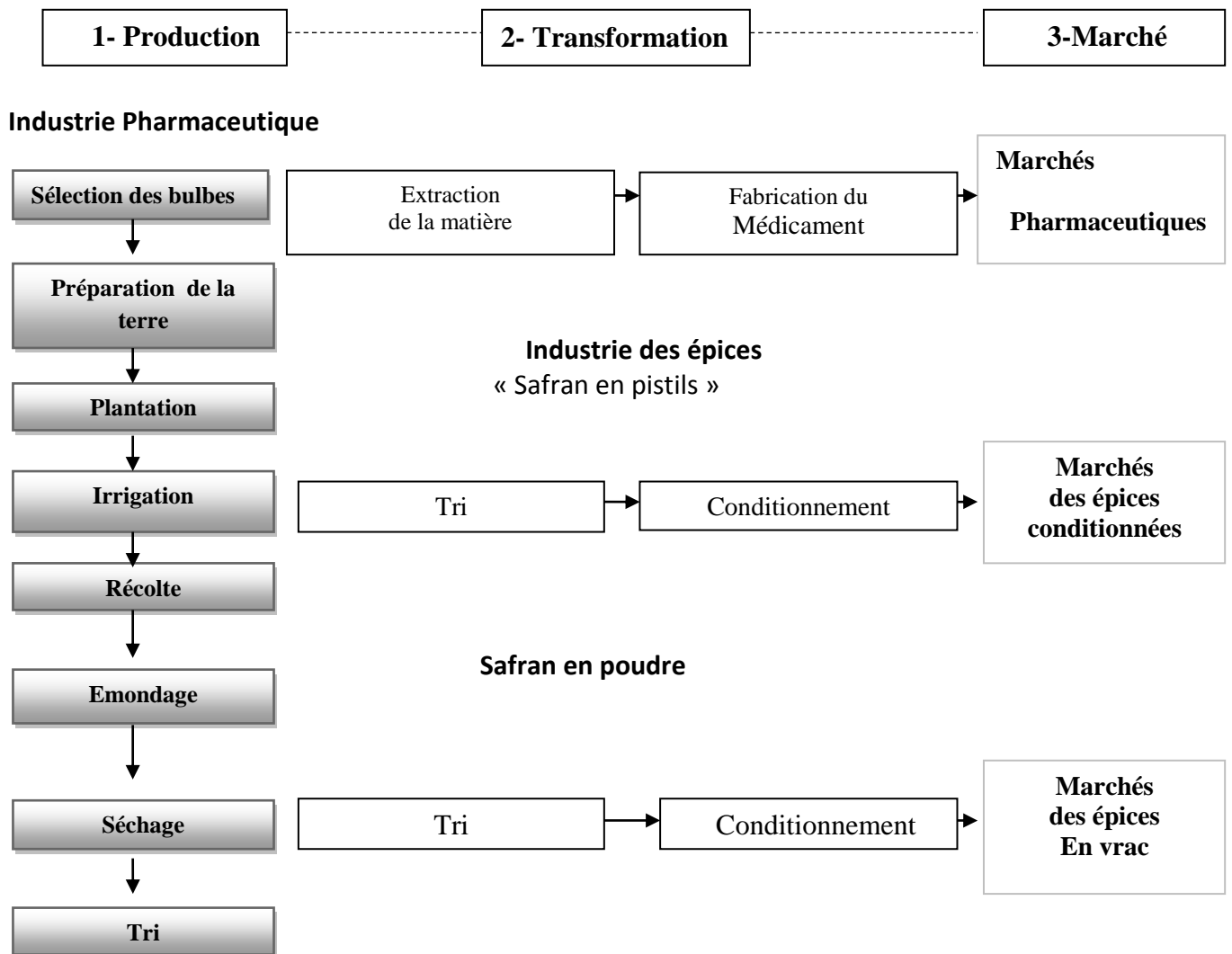
Malgré ses potentialités remarquables ; Taznakht constitue un exemple stimulant d'espace marginalisé, lié à un manque d'infrastructures et à une marginalisation sur le plan politique et culturel.

## 2-Analyse des jeux d'acteurs de la filière du safran :

### 2.1 Analyse du marché de safran de Taznakht :

L'analyse du marché de safran au grand Taznakht débute par l'identification du processus de la production, la transformation du safran et les marchés ciblés pour sa commercialisation.

**Schéma 1: Les étapes techniques du safran.**



Source : Les étapes techniques du safran « Thèse Dubois, Analyse de la filière safran ».

Les activités des acteurs de la filière safran dans le marché de Taznakht peuvent se répartir comme suit :

**Tableau 1 : Les activités des acteurs de la filière safran dans le marché de Taznakht.**

| Acteurs       | Activités  |
|---------------|--|
| Producteur    | Production, Récolte, Emondage, Séchage                     |
| Coopérateur   | Assemblage des lots, Tri,<br>Conditionnement, Distribution |
| Intermédiaire | Assemblage des lots  |
| Grossiste     | Tri, Distribution  |
| Industrie     | Tri, Conditionnement                                       |
| Détaillant    | Conditionnement, Distribution                              |

Source : réalisé à titre personnel

Suite aux entretiens semi-directifs réalisés auprès des intermédiaires et des producteurs du safran opérant sur le marché hebdomadaire de Taznakht, On peut dire que la plupart des ventes du safran passent essentiellement par un circuit traditionnel informel dominé par les intermédiaires qui baissent les prix du safran avec peu de qualité certifiée. En effet, les producteurs sur le souk vendent toute leur production juste après la récolte au mois de novembre à un prix très bas, ainsi existent des producteurs qui vendent des petits lots de safran pendant toute l'année. Généralement, la commercialisation du safran passe par deux circuits :

- **Circuit traditionnel formel** : la transaction commerciale dans ce type de circuit est réalisée entre les commerçants et les consommateurs dans un cadre légal, notamment dans les points de ventes.
- **Circuit traditionnel informel** : dominé par les intermédiaires, la vente du safran se fait entre les producteurs et les commerçants des douars qui pratiquent la baisse des prix.

La quantité du safran collectée par les intermédiaires est par la suite vendue aux fournisseurs « achats en gros » ceux-ci disposent d'un capital important, et d'une grande capacité de stockage. L'enjeu des fournisseurs est de garder les clients potentiels et approvisionner une quantité satisfaisante à la vente aux

grossistes nationaux. Les indicateurs qui déterminent la force de ces fournisseurs sont:(Trésoreries, Transport et stocks).

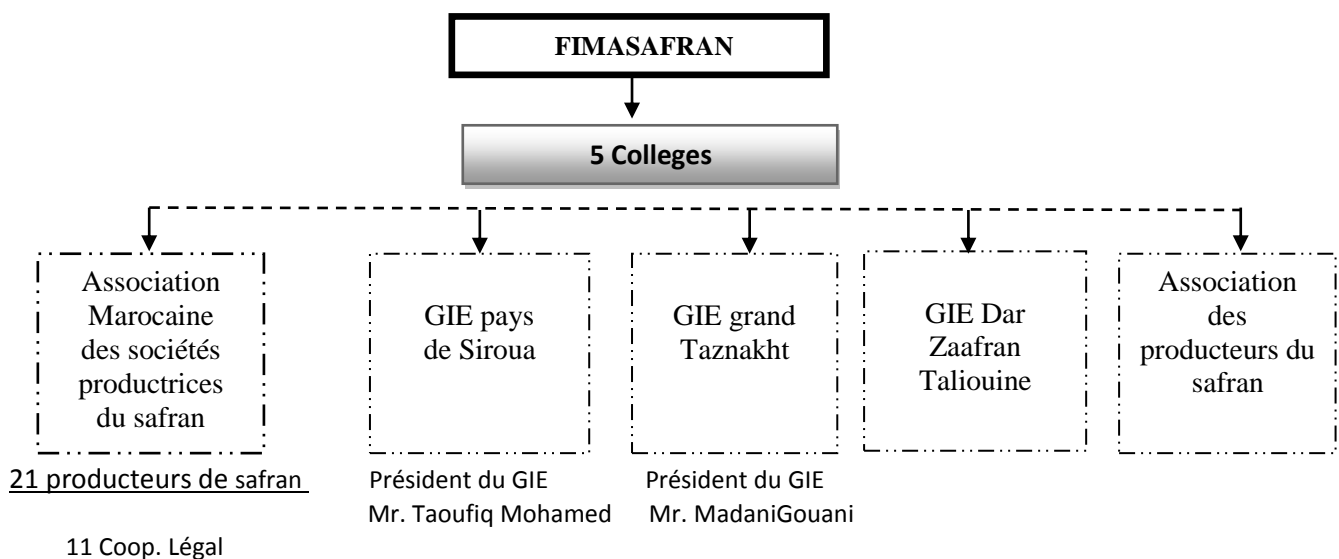
D'après le diagnostic du marché, nous avons observé que le circuit des intermédiaires augmente à chaque fois, et désorganise la filière du safran au détriment des entreprises qui sont en position de faiblesses.

## 2.2 Analyse des acteurs de la filière safran :

L'association Migration développement depuis 2004 a pour vocation la valorisation des produits terroirs en particulier le safran, il s'est avéré que l'organisation et la structure de la filière du safran ne peut être atteinte qu'à travers la mise à niveau de la qualification et l'organisation des producteurs sous forme de structures organisationnelles nécessaires.

Aujourd'hui la filière du safran s'est renforcée par la création de la fédération interprofessionnelle Marocaine du safran « FIMASAFRAN » en 2012 à Taliouine, dotée « d'un label Appellation d'Origine Protégé « AOP », qui est répartie comme suit :

### Schéma 2 : Structure des acteurs de la filière safran de Taznakht et Taliouine dans la FIMASAFRAN.



Source : Revue documentaire de Dar Zaafran à Taliouine.

### 3-Analyse stratégique des jeux d'acteurs de la filière du safran « Taznakht et Taliouine » :

#### 3.1 L'identification des acteurs : « Approche 1 : Michael Crozier » :

La première phase consiste à retenir une liste d'acteurs organisés par la Fédération interprofessionnelle marocaine du safran susceptible d'influencer le développement de la filière safran.

**Tableau2 : Liste des acteurs organisés dans la FIMSAFRAN**

| N° | Nom   |
|----|---|
| 1  | GIE Dar Zaafran de Taliouine                              |
| 2  | GIE grand Taznakht  |
| 3  | GIE pays de Siroua  |
| 4  | Association des producteurs du safran                     |
| 5  | Association Marocaine des sociétés productrices du safran |

Source : Titre personnel

#### 3.2 L'analyse des rapports de pouvoirs entre acteurs :

Cette phase consiste à analyser les rapports de pouvoirs entre acteurs, en remplissant la matrice dite « Crozier » qui décrit de façon qualitative, les moyens d'action qu'un acteur ligne influence sur un acteur colonne. Cette matrice est appelée MAA1 « Matrice Acteur numéro 1 ».

**Tableau 3 : Matrice d'analyse MAA 1.**

| Action de<br>↓ Sur →       | Le développement de safran  | Les adhérents de la FIMSAFRAN  | Industrie<br>Pharmaceutiques  |
|----------------------------|---|--|---|
| Dar Zaafran<br>à Taliouine | <p><b>Buts</b> : commercialisation du safran</p> <p><b>Problèmes</b> : manque de coordination entre acteurs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les intermédiaires Désorganisent la filière</li> </ul> <p><b>Moyens</b> : Label AOP de Taliouine</p> | <p><b>Buts</b> : commercialisation du safran</p> <p><b>Problèmes</b> : marge de main-d'œuvre limitée</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Décision non partagée</li> <li>- Objectifs moins clairs</li> <li>- Faible marge de bénéfice</li> <li>- Action des acteurs irrationnels</li> </ul> <p><b>Moyens</b> : Négociation</p> | <p><b>Buts</b> : La vente de la grande quantité du safran</p> <p><b>Problèmes</b> : Cout de recouvrement élevé</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuffisance de la quantité du safran approvisionnée.</li> </ul> <p><b>Moyens</b> : achat du safran auprès des coopératives</p> |

Source : Titre personnel

### 3.3 Analyse des rapports de forces:

**Tableau 4 : Les rapports du pouvoir entre les acteurs et leurs influences.**

- Les rapports de forces sont traduits sur une échelle de 0 à 2 avec les significations suivantes:

**0 = pas de pouvoir.**

**1= l'acteur de (matrice MAA 1) peut agir sur les moyens et le délai des acteurs adhérents.**

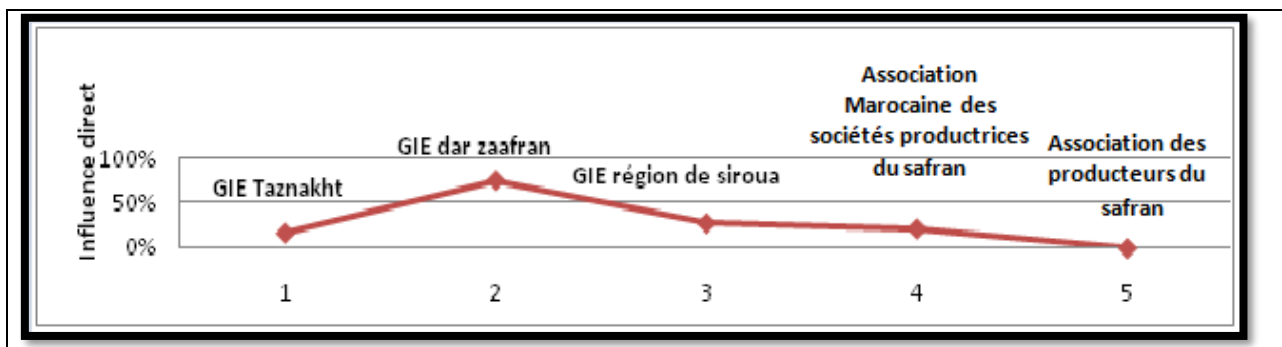
**2= l'acteur (matrice MAA 1) peut agir sur les objectifs des acteurs adhérents.**

| Matrice MAA 1   | GIE Dar Zaafran | GIE grand Taznakht | GIE région de Siroua | Association des producteurs du safran | Association Marocaine des sociétés productrices du safran |
|---|-----------------|--------------------|----------------------|---------------------------------------|---|
| GIE Dar Zaafran   | 2               | 2                  | 2                    | 2                                     | 2   |
| GIE grand Taznakht  | 1               | 2                  | 0                    | 2                                     | 2   |
| GIE région de Siroua                                      | 1               | 1                  | 2                    | 2                                     | 2   |
| Association des producteurs du safran                     | 2               | 0                  | 0                    | 2                                     | 2   |
| Association Marocaine des sociétés productrices du safran | 2               | 0                  | 0                    | 2                                     | 2   |

Source: Titre personnel

### 3.4 Rapports des influences / dépendances:

Cette matrice MAA 1 est représentée par le graphe influence – dépendance ci-dessus, dans lequel nous avons souligné le lien de dépendance total :



Source: Titre personnel

Nous observons sur le graphique l'existence d'une dépendance de GIE dar Zaafran de Taliouine qui exerce son pouvoir sur les GIE Taznakht, et les GIE région de Siroua qui sont en position de faiblesse.

### 3.5 L'identification des objectifs des acteurs par rapport au projet: « Approche 2: Michael Godet »

La phase suivante de la démarche consiste à identifier acteur par acteur, ce qu'il cherche à obtenir ou à éviter dans le projet.

**Tableau 5: liste des objectifs des acteurs**

| N° | Intitulé                       | Abréviation | Porté par                                  |
|----|--------------------------------|-------------|--|
| 1  | Groupement des coopératives    | GC          | Conseil Régional d'investissement Agricole |
| 2  | Améliorer la qualité du safran | AQS         | GIE Taliouine                              |
| 3  | Commercialisation              | COM         | Dar Zaafran                                |

Source: Titre personnel

### 3.6 La caractérisation des positions des acteurs par rapport aux objectifs:

A partir de la liste des acteurs (1 à 3) et de la liste des objectifs qui ont construit la Matrice Acteurs Objectifs (MAO2) nous pouvons traduire les positions de chacun des acteurs vis-à-vis chaque objectif, selon la cotation suivante:

**Tableau 6: Positions des acteurs par rapport aux objectifs:**

3= L'acteur contribue à leur réalisation, il est favorable à l'objectif, Pour lui un objectif est vital.

2= L'acteur contribue à leur réalisation.

1= L'acteur est favorable à l'objectif, au plan des moyens et de l'organisation

0= Pas d'avis (l'acteur ligne et indifférent à l'objectif colonne)

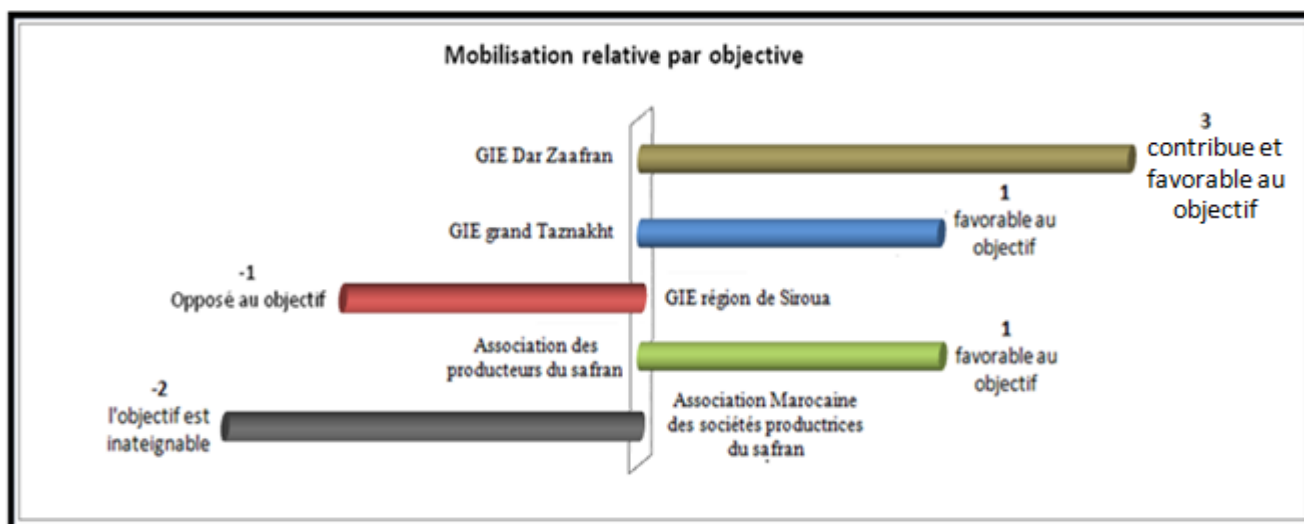
-1= L'acteur est opposé à l'objectif

-2= L'objectif est inatteignable

| 2 MAO   | Groupement Coopératives | Améliorer la qualité du safran | Commercialisation |
|---|-------------------------|--------------------------------|-------------------|
| GIE Dar Zaafran   | 2                       | 3                              | 3                 |
| GIE grand Taznakht  | 2                       | 2                              | -2                |
| GIE région de Siroua                                      | 0                       | -1                             | -2                |
| Association des producteurs du safran                     | 3                       | 2                              | -1                |
| Association Marocaine des sociétés productrices du safran | -2                      | -2                             | -2                |

Source: Titre personnel

- Ce qui donne le diagramme en barres ci-dessus:



Source: Titre personnel

L'analyse des enjeux et objectifs des acteurs par rapport au projet, nous permet de dire qu'il existe des divergences d'objectifs pour chaque acteurs, malgré que le GIE de dar Zaafran contribue à la réalisation des objectifs pour la commercialisation du safran. Certes, le GIE de grand Taznakht représente un faible engagement aux objectifs qui sont inatteignables; cela se traduit par des conflits d'intérêts entre ses acteurs, et un manque de coordination dont la fixation des objectifs stratégiques qui sont fixés d'une manière autonome fait apparaître une opposition aux objectifs de le GIE de la région de Siroua et le GIE du grand Taznakht.

Les sociologues, M. Crozier et Michael Godet, ont montré que le changement est introduit par la définition suivante : une modification de la situation des acteurs est compréhensible par ceux qui



s'interrogent, qui s'inquiètent de l'impact qu'aura ce changement sur leur position, il peut en effet susciter plusieurs types de craintes (perte d'avantages et de pouvoir acquis), modification des routines, des habitudes, sources de régularité et du confort, etc. « Acteur et le système, M. Crozier ».

Les questions qui se posent sont: Quelle est la façon optimale pour appréhender le changement de la structure organisationnelle ? Quelle stratégie commerciale à mettre en œuvre? Et quelles sont les opportunités à saisir pour permettre au grand Taznakht d'accroître sa légitimité territoriale et la diriger autrement?

## **4 Stratégie de développement et la transformation du système d'action de la filière safran du grand Taznakht:**

### **4.1 Stratégie de développement:**

Le grand Taznakht est doté de potentialités remarquables à savoir : le safran et le tapis.

Ces deux ressources de la région de Siroua ont connu aujourd'hui une forte demande dans le marché national et international, ce qui lui offre la possibilité d'exposer en tourisme ses produits de spécificité locale.

Le festival du tapis et les produits terroirs réalisés chaque année « 3<sup>ème</sup> édition », offrent en outre une opportunité pour le développement de l'attractivité de ce territoire.

Dans le contexte du positionnement de l'offre territorial du grand Taznakht par rapport à Taliouine, on définit trois grands enjeux auxquels la stratégie de développement de la filière safran devra répondre:

- Un enjeu de développement humain.
- Un enjeu de valorisation des ressources territoriales.
- Un enjeu de développement durable.

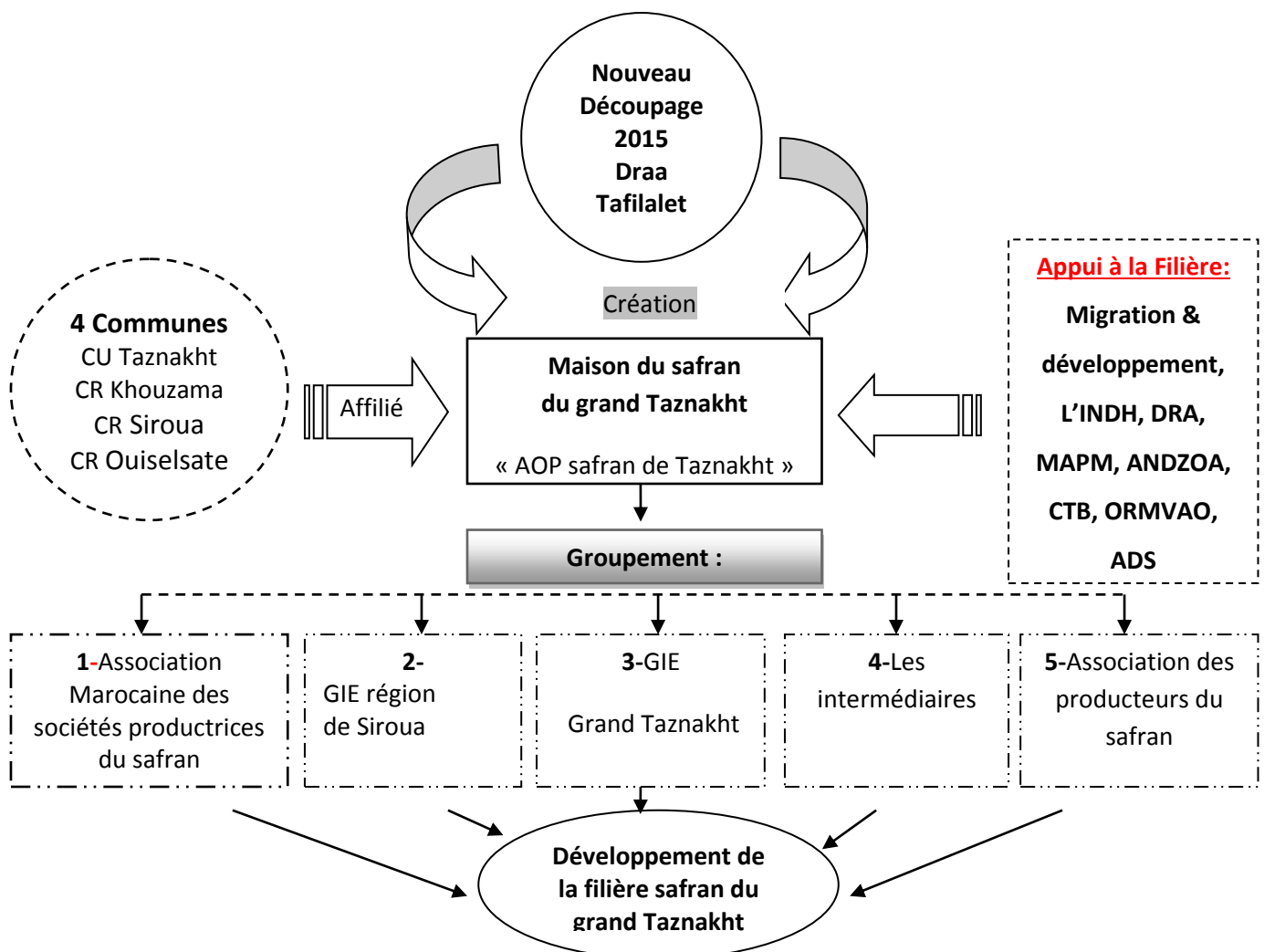
Partant de ces constats, cinq idées fortes ont permis de fonder la stratégie de développement de la filière safran et tourisme dans le grand Taznakht:

- Un développement qui garantit aux citoyens une bonne qualité de vie.
- Un développement qui améliore de manière pérenne les revenus des populations locales.
- Un développement qui s'appuie sur une valorisation durable des patrimoines naturels et culturels.
- Un développement volontariste qui redynamise le territoire.
- Un développement intégré qui se capitalise sur l'ensemble des stratégies sectorielles et territoriales en cours.

L'opportunité offerte du nouveau découpage territorial de 2015, qui répartit le grand Taznakht dans la région de Draa Tafilalet représente le premier départ pour les acteurs de la filière du safran de ce territoire; pour accroître sa légitimité territoriale et se diriger autrement. Cela à travers la création de la « Maison du safran à Taznakht », sous tutelle de la région du Draa-Tafilalet.

Le groupement d'intérêt économique dans la maison du safran peut être constitué par des coopératives existantes dans les quatre communes du grande Taznakht « Commune Urbaine de Taznakht, Commune rurale Ouisselsate, Commune rurale Khouzama, Commune rurale Siroua, Commune rurale Iznaguen » appartenant à l'aire géographique de la production du safran, qui a pour objectifs l'union des producteurs et des intermédiaires de la filière safran, la commercialisation des produits des agriculteurs adhérents (safran et ses dérivés), formation et orientation des acteurs, l'amélioration de la production en quantité et en qualité et la gestion de la maison du safran à Taznakht et la certification du produit « Appellation d'origine protégée « AOP » du safran de Taznakht.

**Schéma 6: Structure de la maison du safran du grand Taznakht:**



Source: Titre personnel.

Face aux perspectives prometteuses de développement de la filière safran du grand Taznakht, beaucoup de contraintes ont été relevées, notamment: (faible présence dans les commerces structurés des transformations peu adaptées aux usages, packaging peu attractif, prix éloignés des attentes des consommateurs, faiblesse des exportations et forte présence des circuits de commercialisation informel entravent l'épanouissement du secteur).

Pour relever les contraintes de la commercialisation et extérioriser les opportunités offertes, la stratégie commerciale s'articule autour de cinq leviers d'intervention prioritaires:

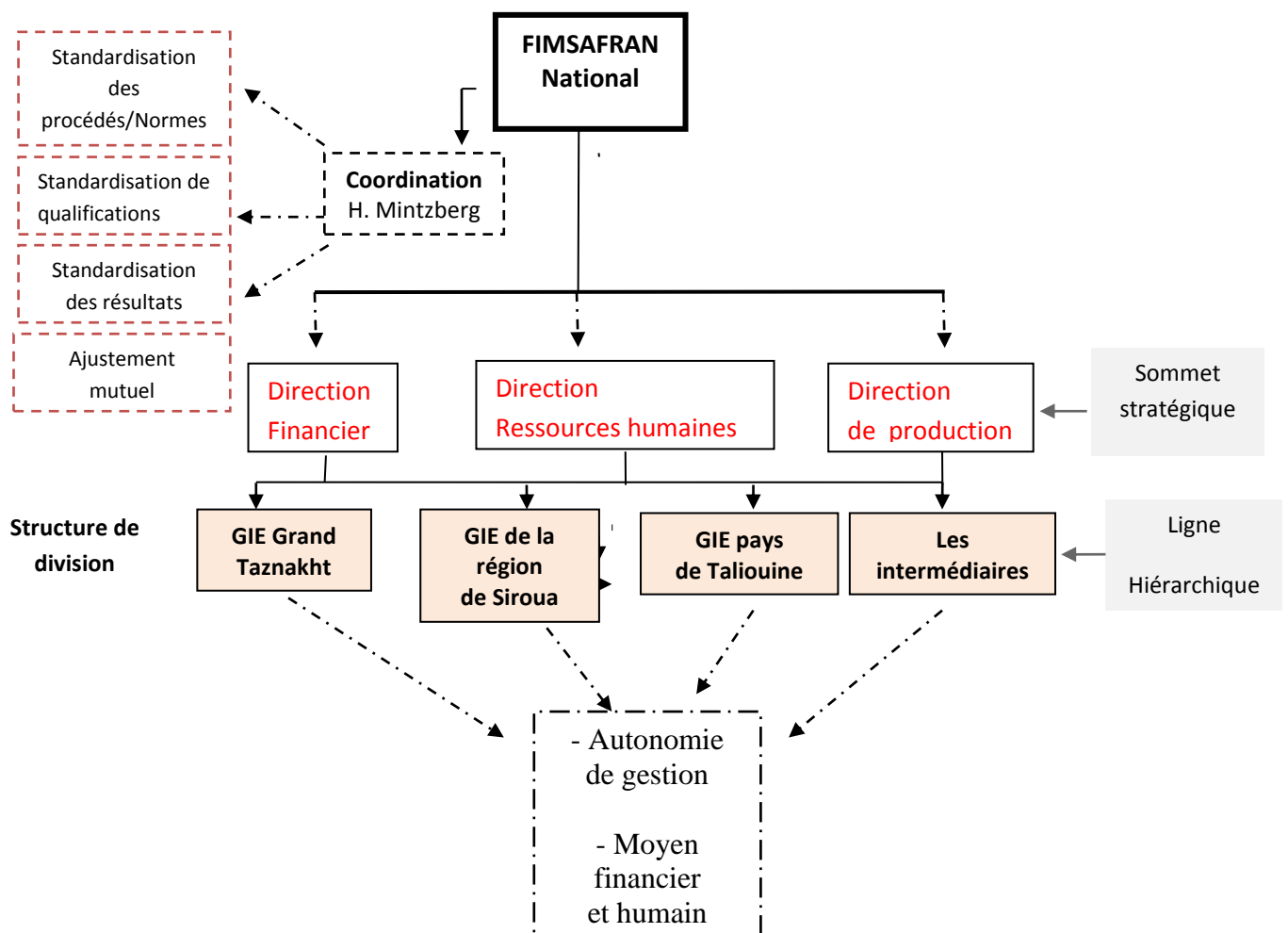
- Développement des partenariats d'agrégation et ceux institutionnels pouvant prendre diverses formes, assurant ainsi une augmentation de l'offre quantitative et qualitative, une massification des flux, une transformation adéquate des produits et un accès au marché national et à l'export.
- Création des moyens de transport pour la commercialisation du safran dans les grandes villes du royaume.
- Publication et communication dans les sites web.
- Participation à des foires et festivals nationaux et internationaux.
- Amélioration de l'accès aux marchés de la distribution moderne au niveau national et international selon le modèle d'un commerce équitable.
- Appui aux efforts de labellisation en s'assurant notamment de la reconnaissance des labels et leur bonne lisibilité par les consommateurs.
- Réalisation des alliances avec les acteurs de tourisme de Ouarzazate, les agences de voyages, les entreprises de l'économie sociale.
- La promotion et la valorisation de la destination touristique de la région de Siroua pour la découverte du safran et du Tapis du grand Taznakht.
- Le développement de l'attractivité du territoire par le partenariat de la maison du safran du grand Taznakht avec les acteurs du tourisme pour l'organisation de la 4<sup>ème</sup> édition du festival des produits de terroirs et de tapis de Ouawzguiti qui s'organise chaque année à Taznakht, accompagnée des actions de publicités pour toucher le grand public.
- Assurer la coordination et la synergie des acteurs « politiques, économiques, artisanales, agricoles dans un cadre de négociation gagnant/gagnant; en intégrant l'ensemble des stratégies sectorielles et territoriales en cours».

#### 4.2- Transformation du système d'action de la filière safran :

Le système d'action de la filière safran dans la fédération interprofessionnelle marocaine du safran sera transformée afin de répondre au manque de partage des décisions, abus de pouvoir, conflit organisationnel, divergences des enjeux des acteurs, objectif organisationnel moins clair et la marge de main d'œuvre limitée.

Pour faire face, on propose une structure divisée et décentralisée qui offre l'autonomie de décision, meilleurs relations, capacité d'innovation facilitant la coordination entre les structures.

**Schéma 7: Le système d'action et de gouvernance de la filière safran « FIMSAFRAN »**



Source: Titre personnel

## **Conclusion:**

Le système des acteurs de la filière du safran du grand Taznakht et de Taliouine s'inscrit dans le cadre de la sociologie des acteurs qui s'occupe de l'étude des actions organisées des hommes et des contraintes qui peuvent s'influencer sur les rapports entre eux.

La crise que connaît le territoire de Taznakht est liée aux comportements des acteurs, aux relations et aux réseaux qu'ils mobilisent en ce sens, la première analyse du système des acteurs a permis d'identifier le fonctionnement de l'organisation et le fonctionnement de la filière du safran déclarant le manque de coordination entre les stratégies des acteurs perçues irrationnelles, et les attentes des adhérents qui se sentent isolés et exclus de la communication et de toute participation à la définition des objectifs peu connus, et aussi du partage des décisions qui se prennent d'une façon arbitraire par les GIE de Taliouine et qui dominent la scène en exerçant leur pouvoir au sein de la maison du safran de Taliouine ce qui s'influence sur les acteurs de Taznakht.

L'analyse du marché du safran du grand Taznakht a fait apparaître un circuit formel et informel qui est dominé par les intermédiaires qui coopèrent avec les grossistes nationaux et qui approvisionnent le safran dans les douars auprès des producteurs du safran avec un prix bas avec moins de qualité certifiée ce qui désorganise la filière et en même temps contribue à la commercialisation du safran dans des marchés non porteurs de revenus.

Les guides touristiques confirment que le grand Taznakht représente un positionnement géographique remarquable, situé au centre de trois villes touristiques, notamment Marrakech, Ouarzazate, et Agadir ce qui offre un avantage concurrentiel pour la mise des circuits touristiques valorisants la montagne de Siroua en lui associant le safran en tant que produit de spécificité locale qui connaît aujourd'hui une forte demande auprès des touristes nationaux et internationaux.

Malgré la considération du pays de Taznakht comme passage vers d'autres destinations, les touristes ont exprimé leur intérêt pour dépenser au minimum 500dh par personne pour la consommation des produits de terroirs.

L'analyse des jeux stratégiques des acteurs de Taznakht et de Taliouine montre un certain abus de pouvoir du GIE de Taliouine qui s'exerce sur les GIE de Taznakht et sur toute la région de Siroua. Elle représente une marge de manœuvre limitée qui influence leurs engagements aux objectifs pris par les acteurs de Taliouine d'une manière autonome.

La crise de la Fédération interprofessionnelle marocaine du safran de Taliouine est liée au mauvais style de management. Le caractère hiérarchique fonctionnel de cette fondation ralentit la prise de décisions et conduit à une crise d'autonomie. Celle-ci peut être alors surmontée grâce à la transformation du système d'action de la filière safran dans la fédération interprofessionnelle marocaine du safran de Taliouine par l'adoption d'une structure divisionnaire qui offre une autonomie de décision meilleure (rapports/hommes), une capacité d'innovation et facilite la coordination entre les structures.

L'opportunité du nouveau découpage territorial 2015, répartit le grand Taznakht dans la région de Draa Tafilalet et représente le premier départ de changement du système des acteurs de la filière safran de ce territoire pour accroître son leadership territorial.

La création de la « Maison du safran » au centre de Taznakht, sous la tutelle de la région du Draa-Tafilalet et l'alliance de quatre communes du grand Taznakht appartenant à l'aire géographique du Siroua, peut rendre ce territoire compétitif.

Pour relever les contraintes de la commercialisation et extérioriser les opportunités offertes, différents partenariats institutionnels peuvent être envisagés afin d'assurer une augmentation de l'offre quantitative et qualitative et renforcer l'image de notoriété de Taznakht par les événements et l'alliance des acteurs de tourisme de Ouarzazate, ce qui pousse les agences de voyages, et les entreprises de l'économie sociale à être solidaire pour le développement touristique.

En guise de conclusion, nous pouvons dire que l'étude sociologique des acteurs pratiquée par Crozier et Friedberg marque un réel changement des rapports humains entre les acteurs, le jeu et l'enjeu du développement ne peuvent aboutir que par une réelle négociation et concertation entre les acteurs.

## **Bibliographie:**

Agence pour le Développement Agricole (ADA), Plan Maroc-vert.

Bouzoubaâ Z, Mimouni A, Wifaya A, Ait Lhaj A, Sedki M, et Azim K, 2009, produits du terroir entre mondialisation et changements climatiques, Agriculture du Maghreb, N°35, P 51.

Boutonnet J-P, Devautour H, Danflous, (2009), Conditions d'émergence des produits de terroirs en zone méditerranéenne française : études de cas en France, Série A Séminaires Méditerranéens, num 89, Montpellier [France] : CIHEAM-IAMM,, P 189-190-191.

Bozzo T, 2011, Le leadership territorial, analyse et implications du phénomène pour une meilleure compréhension de la gouvernance territoriale, Institut de Management Public et de Gouvernance Territoriale, Aix-en-Provence – France, pp 12-15.

Camagni R, 2000, « Avant-propos », in CREVOISIER O, CAMAGNI R, Les milieux urbains : innovation, systèmes de production et ancrage, Neuchâtel, EDES, pp 1-5.

Chait, R., Ryan W, & Taylor BE, (2005), Governance as leadership: Reframing the work of nonprofit boards, Hoboken, NJ, John Wiley & Sons, p 53-54

Coviello N, (2006), The network dynamics of international new ventures, Journal of International Business Studies, vol 37, issue 5, pages 713-731.

Coopération Belge de développement, 2014, Alternatives Rurales Revue de communication et débat sur les alternatives agricoles et rurales, p 18.

Crozier M, Friedberg E, 2014, l'acteur et le système, Les contraintes de l'action collective, Poche, Editions du seuil, paris, pp 61-75.

« Décret n°2.15.40 du 20 Février 2015, fixant le nombre des régions, leurs dénominations, leurs Chefs-lieux ainsi que les préfectures et provinces qui les composent, publié au Bulletin Officiel  
« N° 6340 du 05 Mars 2015 ».

Fao, rapport, 2010, Le safran marocain entre tradition et marché, rapport Migration&développement, P180.

Genieys W, Smith A, Baraize F, Faure A, Négrier E, 2000, Le pouvoir local en débats. Pour une sociologie du rapport entre leadership et territoire, Pôle Sud, Volume 13 Numéro 1 pp. 108-109-110.

Gilles P, 2008, Gouvernance en tant que leadership, Telfer School of Management University of Ottawa, pp 11-14.

Godet M, 2007, Manuel de Prospective Stratégique, L'art et la méthode, vol 2 –3ème édition, pp 26-30.

Laroche H, 2006, « Karl Weick et les managers » in Les défis du sensemaking en entreprise, Sous la direction de D. Autissier et F. Bensebaa. Ed Economica, pp 97-110.

Leloup F, Moyart L, et Pecqueur B,2004, La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale?, Géographie, économie, société, VOL 7/4, pp 321-331.

Mainar V, 2006, Géographie et EEDD : la notion de ressource, la croisée des approches disciplinaires et interdisciplinaires, Université de Toulouse 2 et IUFM Midi-Pyrénées, Toulouse, France, pp 4-5-6

Mercklé P, (2004), « La sociologie des réseaux sociaux », Paris, Éd. La Découverte, coll Repères, p 104-105.

Mintzberg H,2008, le management Voyage au centre des organisations, Editions Organisation, Deuxième édition, pp 50-53.

Monographie de la province d'Ouarzazate,« édition 2010 », non publier.

Office Régional de Mise en Valeur Agricole de Ouarzazate, Rapport agriculture, 2015, pilier I, pp 15-16-17 non publier.

Rapport ministère du tourisme, vision 2020, [www.tourisme.gov.ma](http://www.tourisme.gov.ma)