

## La communication Territoriale : Outil pour renforcer l'attractivité des territoires « Cas de la Région de l'Oriental »

[Abdelkader, Maaroufi]<sup>1</sup>, [Ikhlas, Merzaq]<sup>2</sup>, [Nour El Houda Mokhtari, ]<sup>3</sup>

<sup>1</sup>[Enseignant-chercheur][Université Mohammed 1<sup>er</sup> -Oujda]

<sup>2</sup>[Doctorante en Economie ][Université Mohammed 1<sup>er</sup> -Oujda]

<sup>3</sup>[Doctorante en Economie][Université Mohammed 1<sup>er</sup> -Oujda]

Corresponding Author: Abdelkader, Maaroufi

**Résumé :** [La communication territoriale : Outil pour renforcer l'attractivité des territoires« Cas de la Région de l'Oriental »]

[La Région de l'Oriental connaît de nombreux changements, de grands projets structurants y ont été lancés afin d'en assurer le décollage socioéconomique et d'entraîner la rupture avec une réalité avilissante. En effet, l'Oriental souffre de tous les problèmes inhérents et s'annonce à ses observateurs dépourvu d'âme, d'identité, d'ambition, dont l'évolution est dictée par les déterminismes naturels, faisant défection aux plans stratégiques, aux visions globales, aux programmes intégrés. Face à ces grandes entraves, et mutations de l'environnement caractérisé par l'ampleur des changements structurels de plus en plus rapides, il était devenu impérieux pour une région porteuse de potentiel, tel l'Oriental, de mettre en place une nouvelle stratégie en vue d'une meilleure intégration dans l'économie nationale et internationale et favoriser le maintien et l'évolution in situ des acteurs déjà présents, comme à attirer, de façon exogène, de nouveaux hommes et capitaux. La Question de l'attractivité du territoire est aujourd'hui au cœur des campagnes de communications régionales. Aussi et pour mener à bien tout projet de communication, il est important d'élaborer la stratégie avant de penser aux outils. Or, force est de constater dans la pratique que nombre de plans d'actions sont développés sans réflexion stratégique préalable, de par la force de l'habitude, l'effet de mode ou la simple intuition, pertinente ou non...]

**Mots-clés :** attractivité territoriale, communication territoriale, développement territorial, Région de l'Oriental

**Classification JEL :** G1, G2 ...

Date of Submission: 07-10-2019

Date of Acceptance: 22-10-2019

**Abstract:**[Territorial communication: a tool to enhance the attractiveness of territories]

The Oriental Region of Morocco is undergoing many changes, large structured projects have been launched to ensure a socio-economical push forward and to eventually put an end to the grinding reality.

Indeed, it is clear that all the problems are inherent and are being observed by the local actors, its identity, its ambitions, its dictation by the natural determinism, its deflection to the strategic plans, to the global visions, to the integrated programs.

While facing plethora of hindrances, struggles and environmental changes, over a fast speed, it has become imperative for a Region with these potentials, such as the Oriental, to set up a new strategy at the national level. The local actors attempt to act to present an exogenous mode of new men and capital.

As far as the question of the attractiveness of the territory of the Oriental Region is concerned, it is nowadays at the heart of concerns and has become a leading subject at the regional communication campaigns. As a matter of fact, it is of an utmost importance to think about and develop the strategies before thinking about the tools. Not doing so will make it clear that the action plans were not perceived strategically, beforehand, and that they were simply put by the force of habit, the fad or the simple intuition.

**Keywords:** attractiveness, regional communication campaigns, Oriental Region

**JEL classification:** G1, G2 ...

الملخص

التواصل الترابي اداة لتعزيز الجاذبية الترابية

عرفت جهة الشرق عدة تحولات تجسدت في عدد المشاريع المهيكلة المنجزة بهدف تحقيق لإقلاع

اجتماعي واقتصادي يشكل القطيعة مع واقع صعب. تعاني جهة الشرق من مجموعة من المشاكل جعلت الجهة تبدو الملاحظ والمتتبع كأنها دون روح ودون هوية وان تطورها لازال مرتبط بالمحددات الطبيعية عوض المخططات الاستراتيجية والبرامج المندمجة المنجزة وفق رؤية تنموية واضحة.

وإمام حدة التحولات الهيكلية المتسارعة، أصبح لزاما على جهة الشرق التي تزخر بمؤهلات مهمة وواعدة، وضع استراتيجية تهدف إلى إدماج اقتصادها في الاقتصاد الوطني والعالمي حفاظا على الفاعلين الاقتصاديين القائمين من جهة، واستقطاب آخرين ورؤوس الاموال جديدة للجهة. ولهذا الغرض، أصبحت جاذبية المجال في صلب الحملات التواصلية الجهوية و هو ما يستوجب تنزيل امثل لكل المشاريع التواصلية وفق استراتيجية واضحة قبل التفكير في الادوات والآليات. لكن غالبا ما نلاحظ في الواقع أن مجموعة من برامج العمل توضع دون تفكير استراتيجي مسبق.

**الكلمات المفتاحية:** استقطاب، الحملات التواصلية الجهوية، جهة الشرق

## I. Introduction

Entre passé et avenir, la Région de l'Oriental connaît de nombreux changements. De grands projets structurants y ont été lancés afin d'en assurer le décollage socioéconomique et d'entraîner la rupture avec un présent ignominieux et une réalité avilissante.

En effet, l'Oriental souffre de tous les problèmes inhérents à une croissance urbaine rapide peu contrôlée, et d'un territoire soumis aux différents aléas, eu égard à sa situation frontalière. Il s'annonce à ses observateurs dépourvu d'âme, d'identité, d'ambition : un ensemble de villes banales, sujettes à toutes sortes de fractures, une série d'agglomération déliquescentes, ruralisées, excentriques, dont l'image est frelatée, dont l'évolution est dictée par les déterminismes naturels, faisant défection aux plans stratégiques, aux visions globales, aux programmes intégrés. Au fil des années, les dégradations se sont accumulées, la ruralisation s'est manifestée, le dépérissement s'est dégagé, l'irrationalité s'est exprimée et la chaotisation s'est extériorisée. Les dysfonctionnements ont touché tous les domaines : l'économie, le social, l'urbanisme, l'habitat, l'environnement, la culture, le sport, ...etc. L'économie de la Région est récessive, la contrebande, banalisée dans tout le territoire, constitue un pan redoutable du secteur informel. Cette économie souterraine, mais ostensible, lamine des secteurs sensibles de l'économie régionale, et prend une ampleur qui dépasse le cadre traditionnel de la contrebande vivrière pour être considérée comme une économie dans l'économie.

Face à ces grandes entraves, et aux grandes mutations de l'environnement caractérisé par l'ampleur des changements structurels de plus en plus rapides, il était devenu impérieux pour une région porteuse de potentiel, tel l'Oriental, de mettre en place une nouvelle stratégie en vue d'une meilleure intégration dans l'économie nationale et internationale. Depuis 2003, une nouvelle dynamique anime le champ socioéconomique de la Région de l'Oriental. Cet acquis est le résultat d'une série de mesures d'envergure initiées par Sa Majesté, le Roi Mohammed VI, contenues dans son discours du 18 mars 2003 à Oujda.

En dépit de la forte volonté politique, des efforts engagés et des espoirs suscités, le développement régional n'atteint pas le niveau escompté. Une réflexion sur l'environnement territorial s'avère nécessaire pour identifier les contraintes et les freins à l'initiative et à l'entreprenariat, et pour repérer les pistes de changement et les sentiers de croissance. Une telle réflexion passe inéluctablement par une phase de diagnostic territorial où est analysé l'ensemble des éléments jouant en faveur ou en défaveur du développement de l'Oriental. Il s'agit, en effet de déterminer les différents défis inhérents au développement régional dans un univers devenu fortement concurrentiel, notamment, l'articulation entre attractivité et la communication territoriale.

Le présent article se propose de dresser un bilan d'étapes des différents projets lancés au niveau de la région de l'Oriental et leurs impacts sur le développement de cette contrée du royaume (Région de l'Oriental).

Par ailleurs un diagnostic territorial transversal a été établi, pour analyser l'ensemble des éléments permettant un réel décollage socioéconomique de la région tout en s'intéressant sur les contraintes et les freins de son développement.

L'article est complété, ensuite, par une synthèse des différents défis inhérents au développement régional dans un univers devenu fortement concurrentiel, notamment, la réponse à notre question centrale qu'est l'articulation entre attractivité et la communication territoriale.

### 1. Booster le développement de la région

Les stratégies sectorielles (plan maroc vert, plan émergence, plan azur...) , bien qu'elles soient efficaces, ne pourraient atteindre les objectifs escomptés en termes de développement socioéconomique. Elles devraient être accompagnées de certaines mesures transversales, susceptibles de doter la Région de l'Oriental d'atouts structurels favorables à l'émergence d'un territoire attractif et dynamique. Nous citons, à titre non exhaustif, la valorisation du capital humain, la promotion des valeurs locales, l'activation du capital social et l'amélioration du cadre institutionnel. La révélation et la valorisation de ces ressources spécifiques viendraient en complément à la mise en valeur des ressources génériques.

### **1.1. Valorisation du capital humain**

Le capital humain de l'Oriental pourrait être valorisé à travers les entreprises suivantes :

- Définition des référentiels métiers pour les emplois directs qui vont être créés par les grands projets structurants ;
- Réduction de l'écart entre l'offre et la demande de formation à travers la mise en place d'un programme de formation adéquat par les différents acteurs de l'appareil de formation publics et privés ;
- Mise à jour des compétences actuelles en nouant des partenariats entre les opérateurs économiques privés et les structures de formation, pour développer des modules de formation continue appropriés.

### **2.1. Promotion des valeurs locales**

Les valeurs locales forment certes des identités locales, mais dans un contexte de concurrence rude, où les territoires s'acharnent à jouer sur les coûts des facteurs de production sous le signe de la compétitivité, elles pourraient constituer une ressource potentielle en faveur de la différenciation territoriale.

Les acteurs régionaux pourraient promouvoir les valeurs locales de l'Oriental et les intégrer dans leurs stratégies de prospection des investissements et d'ancrage territorial. Il pourrait s'agir par exemple des préoccupations environnementales et du développement durable, de la transparence, de la convivialité des populations locales, de l'authenticité des produits de terroir, ... etc.

#### **3.1. Activation du capital social**

Le capital social est entendu comme étant « les caractéristiques des organisations sociales, telles que les réseaux, les normes, la confiance, qui facilitent la coordination et la coopération pour un bénéfice mutuel »<sup>1</sup>. Il est également défini comme « un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance; ou en d'autres termes à l'appartenance à un groupe comme un ensemble d'agents qui ne sont pas seulement dotés de propriétés communes (...) mais sont aussi unis par des liaisons permanentes et utiles »<sup>2</sup>

L'activation du capital social favoriserait davantage l'ancrage des entreprises implantées dans la Région de l'Oriental et contribuerait indubitablement à l'attrait des investissements productifs.

#### **4.1 Amélioration du cadre institutionnel**

Le cadre institutionnel qui régit le développement régional connaît un foisonnement d'acteurs dont les prérogatives et les compétences de certains s'enchevêtrent. La mise en réseau des différentes structures socio-institutionnelles dans le cadre de la bonne gouvernance conférerait une lisibilité institutionnelle et améliorerait l'environnement des affaires.

Au-delà des thématiques politiques, les acteurs territoriaux devraient tâcher de trouver les modes d'identification, de révélation, de construction et de valorisation des ressources génériques et spécifiques de la Région de l'Oriental. Leur proximité géographique devrait constituer une clé de réussite qui conforterait la proximité organisationnelle et institutionnelle.

A travers les propositions émises dans cette section avons essayé de proposer certaines mesures d'accompagnement transversales. Ces différentes recommandations ne pourraient être qualifiées de solutions que si elles s'accompagnaient de pratiques favorisant, l'implication de toutes les parties prenantes (approche participative) et l'échange permanent avec les publics cibles (communication territoriale).

## **2. Attractivité de la Région de l'Oriental**

L'attractivité d'un territoire se mesure par deux paramètres clefs : l'évaluation des intentions d'implantations, et l'analyse de la performance des secteurs et des activités<sup>3</sup>. Pour la Région de l'Oriental, l'évaluation de son attractivité a fait l'objet de d'une étude par le cabinet international ERNST & YOUNG ; ayant pour objectif l'analyse de perception du territoire Oriental.

Ainsi, l'analyse de la perception de la **Région de l'Oriental** s'est faite à travers une enquête qualitative<sup>4</sup> auprès d'un panel de dirigeants, prescripteurs et observateurs économiques. Cette analyse a été menée selon trois angles distincts :

#### ■ **La perception régionale**

#### ■ **La perception nationale hors Région de l'Oriental**

#### ■ **La perception exogène**

S'agissant de la *perception régionale*, les entrepreneurs et prescripteurs de la Région de l'Oriental perçoivent l'Oriental comme une région handicapée par l'éloignement et par la contrebande. Les

---

<sup>1</sup> - PUTNAM (1993), In Gabriel COLLETIS & Bernard PECQUEUR, « Révélation de ressources spécifiques et coordination située », Revue Economie et Institution, n° 6-7, 1er et 2nd semestres 2005, p. 11

<sup>2</sup> - Bourdieu (1986), In Gabriel COLLETIS & Bernard PECQUEUR, « Révélation de ressources spécifiques et coordination située », Revue Economie et Institution, n° 6-7, 1er et 2nd semestres 2005, p. 11

<sup>3</sup> - ERNST & YOUNG, « Baromètre Attractivité du Maroc », Les Intégrales de l'Investissement, 2007

<sup>4</sup> - ERNST & YOUNG, « Etude pour la mise en œuvre d'un pôle de développement industriel dans la Région de l'Oriental : Du diagnostic à la stratégie », mars 2005, pp. 55-59

principaux atouts cités se résument à la disponibilité des ressources (ressources humaines, produits agricoles de qualité...), l'existence de larges espaces non utilisés et la proximité avec l'Europe. Quant aux handicaps, les enquêtés évoquent l'éloignement et le manque d'infrastructures, la prolifération de la contrebande qui fait barrière à l'écoulement des produits locaux sur le marché, et la fiscalité non favorable pour une région frontalière (comparativement à Tanger). En répondant à la question relative aux projets connus dans la région, les opérateurs interrogés citent le projet de la nouvelle Station Touristique de Saïdia (FADESA) et privilégient les secteurs de l'agro-industrie, l'outsourcing et la logistique.

Le deuxième angle d'analyse de perception porte sur la *perception nationale hors région de l'Oriental*. En effet, cette région est tellement peu connue par les opérateurs nationaux que peu d'atouts sont avancés par les personnes ayant fait l'objet de l'enquête. Néanmoins, ils soulèvent plusieurs handicaps, notamment, l'éloignement et le manque général d'infrastructures (principal handicap avancé), la fermeture des frontières avec l'Algérie, la faible capacité du port de Nador, le sentiment d'insécurité (économie informelle), la demande faible et un cadre de vie peu attrayant. Le projet de la nouvelle Station Touristique de Saïdia est le projet le plus connus par cette catégorie. Enfin, les secteurs à privilégier pour l'Oriental portent sur l'agro-industrie, les activités de sous-traitance pour des entreprises en Europe, et la logistique.

Le troisième angle d'analyse concerne la perception exogène. L'analyse de la perception des entrepreneurs et prescripteurs exogènes dévoile une très faible connaissance de la région. La première région économique citée est Casablanca par 37,5% d'enquêtés, en évoquant les arguments suivants : fort potentiel économique, ville très à la mode, taille de la ville, présence de nombreuses entreprises étrangères. Seuls 12,5% connaissent la Région de l'Oriental, en citant spontanément les villes d'Oujda, de Nador, de Berkane et de Saïdia, et en méconnaissant les autres. Ce petit segment d'interrogés perçoit l'Oriental telle une région très éloignée des activités économiques et sans aucune infrastructure portuaire. Le seul atout évoqué est relatif au potentiel de développement à l'export vers l'Algérie. Enfin, les interrogés ont une méconnaissance totale des projets de développement de l'Oriental et privilégient pour l'Oriental les secteurs de textile, d'industries agroalimentaires et de logistique.

Globalement, les verbatims qui convergent se présentent comme suit :

#### **a. Oriental**

- « Je réalise 20% de mon chiffre d'affaires à l'export et je passe par le port de Casablanca : mieux équipé et moins cher que celui de Nador »
- « La région dispose d'un des meilleurs terroirs du Maroc »
- « Plusieurs sociétés se sont installées et n'ont pas pu écouler leur marchandises à cause de la contrebande »

#### **b. Maroc**

- « On a un sentiment d'insécurité. On ne connaît ni la région ni les interlocuteurs clés sur la région »
- « J'ai une méconnaissance totale de la région »
- « On a peur de créer des activités dans la région compte tenu du risque de transport illicite (drogue, clandestins) »
- « Nous observons de près le projet lancé par FADESA : il est intéressant de voir si ce projet aboutira »

#### **c. Europe**

- « J'ai implanté mon entreprise au Maroc il y a 1 an, je ne sais pas où est située la région de l'Oriental »
- « Je ne connais pas la région »
- « Cette région est trop éloignée du centre névralgique / économique du pays »
- « C'est le désert »

En guise de synthèse, la perception n'est pas la réalité, mais elle est un facteur qui peut être qualifiant ou discriminant pour un territoire. C'est pour cette raison que les acteurs territoriaux se doivent de créer une image positive de leurs territoires, en tâchant toujours à rapprocher au maximum leurs offres territoriales et la demande internationale.

### **3. La communication territoriale**

Parmi les facteurs clés de succès de la stratégie de développement de la Région de l'Oriental. Celle-ci « se définit comme l'ensemble des messages émis par les institutions gouvernementales comme la ville pour se mettre en scène, se donner une image favorable auprès de leur propre société et de l'extérieur »<sup>5</sup>.

L'une des missions primordiales de la communication territoriale est donc la fabrication de l'image de marque. En effet, le contexte actuel est porteur d'un environnement de plus en plus complexe et compétitif. De

---

<sup>5</sup> - Muriel RAUSEMBERG, « Communication territoriale », 2003, In Charles-Edouard HOUILLIER-GUIBERT, « Quand la communication territoriale s'empare du développement durable. L'exemple de Rennes », Université RENNES 2, 2005

grandes mutations caractérisent l'environnement supra et infrarégional et amplifient la concurrence entre les pays, les régions, les villes, ... entre les territoires.

Face à ces changements et ces évolutions, la mise en œuvre d'une stratégie de communication territoriale s'impose avec force. Elle requiert le concours des différents acteurs chargés du développement et vise une double cible, à la fois interne et externe. Cet article présente d'abord les enjeux de la communication territoriale et fournit quelques pistes en faveur de la conception d'une stratégie de communication territoriale qui précise les modalités de gouvernance et qui propose un ensemble d'outils et de supports de communication à la lumière des dernières évolutions du siècle présent.

#### **4. Enjeux de la communication territoriale**

La communication territoriale contribue à fabriquer l'image de marque et à construire une visibilité territoriale.

##### *4.1. Fabrication de l'image territoriale*

La Haute Ecole Spécialisée de Suisse Occidentale a élaboré un modèle d'analyse et d'évaluation de l'image territoriale, qui s'appuie sur un ensemble de valeurs qui prennent place dans cinq types d'accords. Autrement dit, le modèle postule que tout ce qui pourrait être dit d'un territoire donné se structurerait selon cinq accords pour présenter son image globale. Il s'agit en effet de :

- l'accord marchand : il est en lien avec tous les aspects économiques du territoire. « Il regroupe tous les critères ou valeurs liés au coût auquel un habitant doit consentir (fiscalité, prix du logement, taxes diverses, ...etc.) »<sup>6</sup> ;
- l'accord fonctionnel : il est relatif aux fonctionnalités offertes par le territoire. « Il regroupe tous les critères ou valeurs ayant trait aux infrastructures à disposition de l'utilisateur (transport, formation, soins, sécurité, offre commerciale, ...etc.) »<sup>7</sup> ;
- l'accord culturel : il est lié à l'identité de l'espace territorial. Il s'agit de « tous les critères ou valeurs ayant trait à la personnalité du territoire (caractère, ambiance, identité, histoire, chaleur, ...etc.) »<sup>8</sup> ;
- l'accord de renom : il a trait à la réputation du territoire. « Il regroupe tous les critères ou valeurs liés au mode de connaissance du lieu (réputation, célébrité, reconnaissance, visibilité, ...etc.) »<sup>9</sup> ;
- l'accord esthétique : il porte un jugement sur la beauté, l'harmonie et le charme du territoire. Il s'agit des « critères ou valeurs liés au cinq sens (beauté, harmonie, rythme, intégration paysagère, calme, ...etc.) »<sup>10</sup>.

L'image territoriale est donc le fruit de ces différentes associations. Elle se situe au croisement de l'économie, de la géographie, du politique, de la culture, de l'urbanisme, ... , de l'immatériel et de l'imaginaire.

Construire une image de marque positive de la Région de l'Oriental ne peut être fait que sur la base de l'analyse des perceptions actuelles des différents publics cibles. Pour ce faire, il est indispensable d'utiliser des outils de mesure pour décrire et examiner l'image que les cibles se font de l'Oriental en tant que territoire global et homogène mais aussi en tant qu'un ensemble de villes distinctes. La finalité sous-jacente est de doter le territoire oriental d'instruments de mesure de son image, qui serviront de fondement de base pour des actions efficaces en faveur d'une image de marque attrayante.

Dans cette optique, Camille CHAMARD<sup>11</sup> a construit une échelle de mesure de l'image d'une ville à trois facteurs et à seize items<sup>12</sup>. Le premier facteur porte sur « le dynamisme perçu de la ville » ; le second facteur traduit « l'agrément de la ville » ; et le dernier facteur mesure « l'opinion vis-à-vis de la gestion municipale ».

Quant aux seize items, ils concernent les caractéristiques suivantes :

1. Une ville dynamique culturellement ;
2. Une ville où le nombre des entreprises qui y investissent est important ;
3. Une ville dynamique économiquement ;
4. Une ville joyeuse et gaie ;
5. Une ville conviviale et chaleureuse ;
6. Une ville reconnue comme destination touristique attractive ;
7. Une ville accueillante ;
8. Une ville où il fait bon vivre ;
9. Une ville globalement agréable ;
10. Une ville située dans une région très agréable ;
11. Une ville disposant de qualités climatiques très avantageuses ;
12. Une ville réussie esthétiquement ;

---

<sup>6</sup> - Nicolas BABEY & Jean-Claude PERRET-GENTIL, « Evaluer l'image d'une ville, pourquoi ? », novembre 2008

<sup>7</sup> - Ibid.

<sup>8</sup> - Ibid.

<sup>9</sup> - Ibid.

<sup>10</sup> - Ibid.

<sup>11</sup> - Maître de conférences I.A.E de Pau – CREG - France

<sup>12</sup> - Camille CHAMARD, « L'évaluation de l'image de marque d'une ville : création d'une échelle de mesure », I.A.E. de Pau, 2004

13. Une ville dont l'image de ses services municipaux est positive ;

14. Une ville dont l'image de son équipe municipale est positive ;

15. Une ville dont l'image de son maire est positive ;

16. Une ville dont l'image des compétences des services municipaux est valorisante.

En menant ce type de travail sur l'Oriental, cette échelle de mesure présente l'avantage de pouvoir gérer l'image de la région, en vue de valoriser ses potentialités, lever les freins sur ses contraintes et corriger les faiblesses de son offre territoriale.

Le diagnostic des différentes facettes constitutives de l'image territoriale permettrait aux acteurs régionaux de positiver les perceptions négatives, d'infléchir les positions neutres et de renforcer les impressions positives.

#### *4.2. Impact de la visibilité territoriale sur le développement*

La communication territoriale n'est point une baguette magique qui change la région par une simple campagne de communication. Elle n'est en effet que « révélatrice et accompagnatrice de l'organisation et de l'action des institutions publiques »<sup>13</sup>.

Toutefois, la visibilité territoriale exerce un impact sur le développement économique régional. En effet, selon une enquête réalisée en 2003 par l'Institut TMO-Régions<sup>14</sup>, il existe des liens entre l'image du territoire et son développement.

73% des personnes interrogées pensent que l'image du territoire impacte son développement économique, et 90% des enquêtés pensent que l'image du territoire a un impact sur le développement des entreprises. Ces chiffres devraient attirer l'attention des acteurs régionaux sur le rôle déterminant que jouent les actions de promotion territoriale, comme outils stratégiques susceptibles de créer une dynamique régionale. « Les médias cultivent d'ailleurs la compétitivité entre les lieux, notamment à travers la publication d'un palmarès annuel des régions où il fait bon vivre »<sup>15</sup>. Les organisations internationales intensifient également cette concurrence à travers les études menées, tel que « doing business », élaboré par la banque mondiale<sup>16</sup>.

Le développement régional est donc corrélé à l'attractivité territoriale, elle-même tributaire de la communication territoriale, à titre particulier, et du marketing territorial, en général.

### **5. Pistes d'une stratégie de communication territoriale**

Bâtir une stratégie de communication territoriale efficace au profit de la Région de l'Oriental dépend des structures de gouvernance en charge de sa conception et de sa mise en œuvre, d'une part, et d'autre part, des outils différenciateurs et modernes adoptés, servant de supports véhiculant les messages des acteurs régionaux.

#### *5.1. Gouvernance de la stratégie de communication territoriale*

Instantanéité, dispersion, saupoudrage, ... sont les maîtres mots qui caractérisent la communication menée par les différentes institutions régionales de l'Oriental.

La communication territoriale devrait en effet être l'apanage d'une structure dédiée, qui veille sur une communication homogène et efficace, qui s'inscrit dans une démarche stratégique et globale.

Ainsi, nous proposons de constituer un comité de communication territoriale, qui rompt avec les commissions ad hoc, liées à quelques événements qui font l'unanimité des acteurs. Ce comité devrait être constitué des différents représentants des institutions décentralisées et des services déconcentrés au niveau de la Région de l'Oriental. Il s'agit notamment des représentants du Conseil Régional, du Conseil Préfectoral, des Conseils provinciaux, de l'ADO, du CRI, des services de l'impôt, de la santé, de la culture, de la jeunesse et des sports, de l'environnement, du tourisme, de l'agriculture, ... etc.

Ce comité de communication aura pour missions principales :

- le diagnostic territorial en termes de forces, faiblesses, opportunités et menaces ;
- l'identification des objectifs de communication ;
- la définition du positionnement de la région ;
- la détermination des cibles de communication ;
- la sélection des outils de communication en veillant à équilibrer la communication média et la communication hors média ;
- la coordination des actions de communication ;
- l'élaboration d'un plan d'action annuel, voire pluriannuel ;
- l'élaboration d'un médiaplanning pour les actions de communication média et

---

<sup>13</sup>- Pierre ZEMOR, « La communication territoriale à l'heure de la décentralisation », Acte de colloque, Paris, Palais du Luxembourg, 23 juin 2003

<sup>14</sup>- Bruno COHEN-BACRIE, « Et sur le terrain ? Les multiples facettes de la communication territoriale », Acte de conférence, Les actes de l'Université 2008, 20 juin 2008

<sup>15</sup> - Ibid.

<sup>16</sup>- La Banque internationale pour la reconstruction et le développement / Banque mondiale a élaboré un document intitulé « doing business au Maroc » en 2008, qui retrace toutes les modalités de création d'entreprises tout en mettant l'accent sur les différences entre les seize régions du Royaume.

- l'organisation des actions de communication hors média ;
- le suivi et l'évaluation des plans d'action ;
- l'ajustement permanent en fonction des résultats de l'échelle de mesure de l'image territoriale.

#### *5.2 Outils de la communication territoriale*

Les outils de la communication territoriale sont nombreux et variés. Un humble effort de synthèse permet de les scinder en deux principales catégories : outils de communication territoriale traditionnels et outils de communication territoriale modernes.

##### - Outils de communication territoriale traditionnels :

. Les chaînes de télévision locales, régionales et nationales : L'utilisation de la télévision revêt une double inscription : les reportages et les spots promotionnels. Le principe est de faire parler les programmes sur la région d'une part, et d'autre part de produire des films chargés d'émotions et capables de séduire et d'éblouir les différents publics cibles.

. La presse locale, régionale et nationale : Elle constitue un excellent vecteur d'image qui participe à renforcer la notoriété ;

. L'affichage : Le recours à l'affichage, notamment les 4x3, les panneaux sucettes et l'affichage géant sur les façades du centre ville constitue un outil de promotion d'image et permet d'entretenir la notoriété

. Les radios locales, régionales et nationales : La radio, la presse et l'affichage sont complémentaires : la voix renvoie aux visuels déjà vus en presse écrite ou sur les panneaux d'affichage.

. Les films institutionnels : Il s'agit d'un moyen efficace pour faire apprécier la région et mettre en avant ses atouts, potentialités et ses avantages comparatifs et compétitifs. Un film institutionnel offre un stock de rush pouvant être utilisés pour décliner des films sectoriels plus courts.

. L'événementiel : Il comprend les fêtes, les forums, les salons, les congrès professionnels, les festivals, ...etc. L'organisation d'événements intraterritoriaux et extraterritoriaux constitue des moments forts où les contacts directs sont de mise.

. Les newsletters et les magazines : Ces deux techniques constituent des supports d'informations qui permettent de tenir les citoyens au courant de ce qui se passe dans leurs municipalités (bulletins municipaux), dans leurs villes ou dans leur région.

. Les relations publiques : Cet outil permet de développer une relation de confiance, d'estime et d'adhésion entre la Région de l'Oriental, les leaders d'opinion et les journalistes, par la diffusion d'informations et d'argumentaires sur les programmes en cours, leurs consistances, leurs objectifs et leurs retombées.

##### - Outils de communication territoriale modernes :

. Les TIC et le Web 2.0 : Il s'agit d'une panoplie d'outils comprenant les sites Internet, les blogs et les réseaux sociaux du Web (facebook, twitter, ...), les applications pour Smart Phone ou sites Internet mobiles. Cette catégorie d'outils revêt un caractère moderne et novateur de par son accompagnement au développement du style de vie et le ciblage précis.

. Le branding : il s'agit d'une nouvelle manière de penser et de présenter l'image de marque du territoire ; c'est une démarche qui confère une identité moderne à la ville ou à la région à travers des signatures modernes et suivant les tendances. A titre d'exemple, nous citons : « I amsterdam », « C"open"hagen », « Only Lyon », ...etc.

. Les road show : Ce concept consiste à effectuer des tournées de prospection auprès des investisseurs potentiels et des leaders d'opinion dans les marchés cibles prioritaires pour la Région ;

. L'USP « unique selling proposition » : c'est un anglicisme qui, traduit littéralement, veut dire l'argument unique de vente. Ce concept clef de marketing territorial permet de définir de manière claire et précise l'avantage compétitif le plus saillant de la Région. Il consiste à montrer en quoi l'offre de la Région de l'Oriental se différencierait-elle des autres régions rivales.

## **II. Conclusion**

La région de l'Oriental doit se doter d'une véritable stratégie d'attractivité. Les acteurs territoriaux sont jusqu'à présent concentrés sur la mise en oeuvre de projets structurants, pour mettre à niveau le territoire. Il s'agit maintenant de positionner la région de l'Oriental sur l'échiquier national et international des régions, en valorisant ses atouts, en déployant une véritable stratégie de la marque «Oriental».

Cependant en l'absence de vision commune et le manque d'implication des acteurs du territoire font que l'Oriental a du mal à se positionner.

La région de l'Oriental bénéficie d'avantages comparatifs indéniables. Elle jouit d'une position géographique stratégique aux portes de l'Europe, ouverte sur le Maghreb et l'Afrique subsaharienne. La diversité des paysages du Nord au Sud, l'authenticité de la culture, le patrimoine naturel préservé, les infrastructures routières, aéroportuaires et portuaires réalisées ou en cours de réalisation, le développement de zones d'activités, l'implication de l'université, le déploiement de plateformes technologiques sont autant d'atouts.

Le développement économique de la région ne peut se réaliser qu'à travers l'encouragement de l'investissement, l'appui fourni aux petites et moyennes entreprises, le développement des énergies renouvelables, et la recherche et développement (R&D).

Un certain nombre de mesures ont été prises pour attirer les investissements et encourager les jeunes promoteurs mais cela demeure insuffisant dans un contexte mondial difficile. Il importe de construire avec tous les partenaires une image de territoire de l'Oriental et de travailler collégialement sur le développement de son attractivité.

La mise en place d'une stratégie de marketing du territoire a permis à notre région d'accompagner la stratégie de développement. La communication territoriale est un outil indispensable pour renforcer la l'attractivité du territoire. Une fois l'image du territoire définie et ancrée, l'Oriental se vendra par elle-même.

### Références bibliographiques

- [1]. BENKO Georges. 1999, « Les villes dans l'économie globale », in « La compétitivité urbaine à l'ère de la nouvelle économie : enjeux et défis », collectif dirigé par D.G.TREMBLAY & R.TREMBLAY, Editions PUQ, 2006
- [2]. BENKO Georges, « Marketing et territoire », in « Entre la métropolisation et le village global : les scènes territoriales de la reconversion », collectif dirigé par J.M. FONTAN, J.L KLEIN et D.G. TREMBLAY, Editions PUQ.
- [3]. CASTEIGTS Michel. 2006 « Le management territorial stratégique », in « Gouvernance et conduite de l'action publique au 21ème siècle », collectif dirigé par Ali SEDJARI, Editions L'Harmattan, 2003 Jean-Loup CHAPPELET, « Les politiques publiques d'accueil d'événements sportifs », Edition L'Harmattan.
- [4]. DAMBRON Patrick. 2016 « les clusters en France », Edition L'HARMATTAN.
- [5]. SPERLING Daniel, « Marketing territorial », 1991 Georges BENKO, « Marketing et territoire », « Entre la métropolisation et le village global : les scènes territoriales de la reconversion ».199 collectif dirigé par J.M. FONTAN, J.L KLEIN et D.G. TREMBLAY, Editions PUQ.
- [6]. THIARD Philippe. 2009 « Les discours marketing des politiques urbaines d'attractivité : Où sont les villes ? », in « Pérennité urbaine ou la ville par-delà ses métamorphoses », collectif dirigé par Colette VALLAT & Frédéric DUFAUX, Edition L'HARMATTAN.
- [7]. TRINQUESCOSTE Jean François, BARBAT Valérie et PASSEBOIS Juliette. 2009 « Stratégies marketing pour chefs de produits », Editions Dareios.
- [8]. TROIN Jean-François, BERRIANE Mohamed. 2002 « Maroc: régions, pays, territoires », Editions Maisonneuve & Larose.
- [9]. DE QUATREBARBES Bertrand. 1998 « Usagers ou Clients ? Ecoute, marketing et qualité dans les services publics », Editions d'Organisation.
- [10]. HUGOUNENQ Réjane et MADIES Thierry. 2002– Concurrence fiscale et taxation du bénéfice des sociétés : quelle incitation à la délocalisation ? - In Stratégies de localisation des entreprises commerciales et industrielles – Éditions de Boeck Université.
- [11]. LORANT Guy.2005 « Les collectivités locales face aux défis de la communication », Editions L'Harmattan.
- [12]. MASSON Jean-Louis. 1998 « Le marketing dans la démarche de projet urbain », in « Projet urbain : ménager les gens, aménager la ville », collectif dirigé par Jean-Yves TOUSSAINT & Monique ZIMMERMANN, Editions MADAGA. MUSSO Enrico et CAPPATO Alberto. 2002 – La localisation des activités de production : Systèmes d'information et de support dans la prise de décision de localisation - in Stratégie de localisation des entreprises commerciales et industrielles – Éditions de Boeck Université.
- [13]. NOISETTE & VALLEERUGO Franck. 1996 ,« Le marketing des villes : Un défi pour le développement stratégique », Editions d'Organisation.
- [14]. NOISETTE Patrice. 1996, « Le Marketing Urbain: outil du management territorial », in « Le management territorial - pour une prise en compte des territoires dans la nouvelle gestion publique », collectif dirigé par S. DECOUTERE, J. RUEGG et D. JOYE, Editions Presses polytechniques et universitaires.
- [15]. P.KOTLER & B.DUBOIS. 2000, « Marketing Management », Editions Publi-Union.
- [16]. PECQUEUR Bernard.2000, « Le développement local », Editions SYROS, Paris.
- [17]. PLANQUE Bernard. 1998, « Le développement local dans la mondialisation », in « Territoires et développement économique », collectif dirigé par Marc-Urbain PROULX, Editions L'Harmattan.
- [18]. PORTER Michael.1990, « The competitive advantage of nations », The free press.

### Etudes

- [19]. ERNST & YOUNG. 2006, « Etude pour la mise en œuvre d'un pôle de développement industriel dans la Région de l'Oriental : Plan de promotion et de prospection »,
- [20]. ERNST & YOUNG. 2008, « Placement des zones d'activités de la Région de l'Oriental : Mémoire d'information du parc agro-industriel de Boughriba », ERNST & YOUNG, « Baromètre Attractivité du Maroc », Les Intégrales de l'Investissement.
- [21]. ERNST & YOUNG. 2005, « Etude pour la mise en œuvre d'un pôle de développement industriel dans la Région de l'Oriental : Du diagnostic à la stratégie ».

Rully Nitasari. “ La communication Territoriale : Outil pour renforcer l'attractivité des territoires.” IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF) , vol. 10, no. 5, 2019, pp. 32-39.