

**INITIATIVE
ROYALE**
POUR LE
DÉVELOPPEMENT
DE L'ORIENTAL

**Une Communication
pour les Territoires**
Un marketing du développement



AGENCE DE
L'ORIENTAL

Royaume du Maroc

INITIATIVE ROYALE

POUR LE

DÉVELOPPEMENT DE L'ORIENTAL

**Une Communication
pour les Territoires**
Un marketing du développement





**DISCOURS PRONONCE PAR SA MAJESTE LE ROI, QUE DIEU L'ASSISTE, LE 18 MARS 2003
A OUJDA, ANNONÇANT L'INITIATIVE ROYALE POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'ORIENTAL**

«Louange à Dieu Prière et salut sur le Prophète, Sa Famille et Ses Compagnons

Nos fidèles sujets, habitants de la Région de l'Oriental,

En rencontrant les forces vives de cette Région qui Nous est si chère, Nous Nous faisons un plaisir de dire à ses habitants à quel point Nous avons été touché par la chaleur de l'accueil et la loyauté de l'allégeance qu'ils Nous ont témoignées.

La fierté et le patriotisme qui les animent ont fait de cette Région un rempart inexpugnable assurant à l'État marocain protection et immunité tout au long de sa glorieuse histoire.

Le fait de Nous enquérir sur place de votre situation, Nous a permis de toucher de près vos besoins pressants et vos préoccupations réelles, qui sont au cœur de Nos préoccupations et auxquelles Nous sommes particulièrement attentif.

Soucieux de manifester concrètement Notre haute sollicitude pour cette Région qui recèle d'importantes potentialités et des ressources humaines industrielles et fortement motivées, Nous avons décidé de lancer une Initiative Royale pour le Développement de la Région de l'Oriental. S'articulant autour de quatre axes, elle vise à stimuler l'investissement et à favoriser la création de petites et moyennes entreprises par les jeunes. Elle se propose également de doter la Région des équipements de base nécessaires et d'encourager les grands projets économiques à titre prioritaire.

L'initiative a pour but, en outre, de promouvoir l'éducation et la formation et de faire jouer pleinement les principes de solidarité. Pour en assurer la mise en œuvre effective, Nous avons prévu des mécanismes précis de financement, de suivi et d'évaluation.

Afin d'atténuer le chômage qui sévit parmi des catégories de jeunes dans la Région, et de créer les conditions propices au travail et à l'auto-emploi, Nous avons décidé de faire démarrer cette Initiative avec une dotation initiale de 30 milliards de centimes, auxquels s'ajouteront les apports de nombreuses institutions, pour financer les projets des entreprises et garantir les prêts qui leur seront octroyés. Cette opération sera coiffée par le Centre Régional d'Investissement.

Aussi, appelons-Nous Notre gouvernement, dans le cadre de cette Initiative, à prévoir, à titre prioritaire, la réalisation, dans la Région, des infrastructures et des équipements de base nécessaires, notamment l'autoroute Fès-Oujda par Taza et la voie ferrée entre Taourirt et Nador.

Il lui appartient, parallèlement, de hâter la construction de la route côtière du Nord, et l'élargissement et la réfection de la route reliant Nador, Oujda et Figuig.

Par ailleurs, Nous avons donné le coup d'envoi de grands projets d'alimentation en eau potable des villes d'Oujda et de Taourirt, projets que Nous appelons les départements concernés à étendre à toutes les agglomérations urbaines et rurales de la Région.

Eu égard à Notre attachement au développement intégré de cette Région, Nous avons décidé la création à Nador d'une zone franche intégrant, outre le port, des espaces économiques, commerciaux et touristiques. Ce que Nous recherchons, à travers cet important projet, c'est qu'il ouvre un portail méditerranéen devant le développement de la Région et que, de surcroît, il contribue à la consolidation de l'économie nationale et au renforcement du grand complexe Tanger-Méditerranée.

Ainsi, Nous aurons parachevé Notre projet stratégique qui vise à faire de l'espace méditerranéen un puissant levier pour le décollage et le développement national, pour le partenariat économique et pour le brassage culturel.

C'est dans le même contexte que s'inscrit Notre décision en faveur de l'aménagement de la zone touristique côtière de Saïdia, avec la participation du Fonds Hassan II pour le Développement Économique et Social. Nous réaffirmons, à cet égard, la nécessité d'engager, avec professionnalisme, des efforts hardis, pour attirer les investissements nationaux et étrangers, afin de faire de Saïdia la perle de la côte méditerranéenne.

Par ailleurs, outre la nécessité de fructifier au mieux les atouts dont dispose la Région et de valoriser son produit agricole très prisé, notamment par un effort de modernisation et de développement de l'agro-industrie, il est nécessaire de mettre en place un programme de développement et de protection des hauts plateaux et des oasis de B'nî Mathar, Bouarfa et Fiqiug, ainsi que la ville de Jerada que Nous avons tenu à inscrire parmi les bénéficiaires des programmes de l'Agence de Développement des Provinces du Nord, marquant ainsi l'intérêt tout particulier que Nous portons à cette agglomération.

Par ailleurs, pour assurer la mise à niveau des ressources humaines que requiert le développement régional, et afin de renforcer les établissements universitaires et les instituts de formation dans cette Région, Nous avons décidé la création d'une faculté de médecine, avec un centre hospitalier universitaire, marquant ainsi, à travers ces programmes ambitieux, Notre volonté de conforter la ville séculaire d'Oujda dans le rôle pionnier qui est le sien en tant que capitale de l'Oriental.

Au plan social, Notre Initiative réserve une place toute particulière aux catégories démunies. Nous vous engageons donc à rester attachés aux vertus d'entraide et d'assistance mutuelle qui vous sont connues. De même, Nous appelons la Fondation Mohammed V pour la Solidarité, à apporter un soutien accru aux œuvres caritatives et à nouer différents types de partenariat avec le tissu associatif local, dont Nous Nous félicitons, par ailleurs, des efforts qu'il déploie à cet égard.

Nous invitons instamment les forces vives de la Région à s'intéresser davantage à la promotion de leur Région et à s'investir dans l'effort collectif de développement solidaire que Nous conduisons pour combattre la pauvreté, la marginalisation et toutes les velléités d'extrémisme lequel, du reste, n'a pas sa place dans une société telle que la nôtre qui se distingue par son authenticité et son ouverture sur les autres civilisations. Nous comptons donc sur vous pour ériger cette initiative en un pacte scellé entre nous, afin que cette Région puisse se hisser à la place de choix à laquelle Nous voulons la voir accéder, conformément à sa vocation de pôle maghrébin, et au rôle qui lui revient comme pont solide de bon voisinage et de fraternité sincère avec le peuple algérien frère auquel nous unissons les liens de l'Histoire, les défis du présent et les aspirations de l'avenir, et auquel nous souhaitons le plus grand bien.

A travers ces projets ambitieux, Nous entendons fermement doter Notre chère patrie d'une capacité accrue pour conforter sa force et son immunité. Celles-ci doivent, en effet, demeurer au centre de nos préoccupations, dans un monde en mutation, chargé de risques et d'aléas. Telle est la voie à suivre pour aller résolument de l'avant dans l'œuvre d'édification d'un Maroc uni, avancé, démocratique, solidaire et plus apte à relever tous les défis.

Wassalamou alaikoum wa rahmatou Allâh wa barakatouh.»

SOMMAIRE

Avant-propos	10
Introduction	15
I : LA STRATEGIE DE COMMUNICATION DE L'AGENCE DE L'ORIENTAL : UNE DÉMARCHE PROGRESSIVE	19
1-1 UNE COMMUNICATION REALISEE PAR PHASES, PARFOIS CONCOMITANTES	20
1-2 LA COMMUNICATION IDENTITAIRE D'INSTALLATION : IMAGE, VISIBILITE ET MARQUE	20
1-2-1 <i>Le positionnement de l'Agence et celui de la Région</i>	
1-2-2 <i>Adopté pour dynamiser la communication, l'intitulé de marque «Agence de l'Oriental»</i>	
1-2-3 <i>Un arbre dans l'Oriental, base d'une nouvelle marque institutionnelle</i>	
1-2-4 <i>L'intitulé de marque «Oriental Marocain»</i>	
1-2-5 <i>Une identité visuelle une et plurielle : charte graphique et label «Oriental.ma»</i>	
1-3 DEFINITION DE LA STRATEGIE DE COMMUNICATION : UNE APPROCHE GLOBALE	26
1-3-1 <i>Les préalables au lancement de la stratégie de communication</i>	
1-3-2 <i>Le lancement de la stratégie</i>	
1-4 LA COMMUNICATION D'INSTALLATION : LANCER LE CHANGEMENT (2007–2008)	28
1-4-1 <i>L'Agence de l'Oriental incarne le changement</i>	
1-4-2 <i>Les actions d'installation</i>	
1-5 LA COMMUNICATION PAR LA CONNAISSANCE ET LE SAVOIR	29
1-5-1 <i>La stratégie de publication</i>	
1-5-2 <i>Liste illustrative des actions réalisées</i>	
1-6 LA COMMUNICATION PAR LA PROMOTION ECONOMIQUE	31
1-6-1 <i>Faire de la promotion économique un axe transversal de communication</i>	
1-6-2 <i>Liste illustrative des actions</i>	
1-7 ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DE L'ECONOMIE REGIONALE (2008–2009)	35
1-7-1 <i>La communication de projets : le choc du changement</i>	
1-7-2 <i>La communication inclusive : les actions de proximité envers les populations des territoires isolés</i>	
1-7-3 <i>La communication inclusive : à la rencontre de la diaspora de l'Oriental</i>	
1-7-4 <i>La communication de résultats : installer durablement la nouvelle image régionale</i>	
1-8 LANCEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE	41
1-9 L'INITIATIVE ROYALE, REFERENCE STRUCTURANTE ET INSPIRANTE	42
1-9-1 <i>Faire de la communication une action structurante, au-delà de l'image et de la notoriété</i>	
1-9-2 <i>Eriger la communication territoriale en source de création de valeur</i>	
1-10 UN AVENIR RADIEUX COMME PROLONGEMENT NATUREL D'UN PASSÉ PRESTIGIEUX	45
II : LES SUPPORTS POUR UNE COMMUNICATION INTELLIGENTE ET EFFICACE	47
2-1 LA CONNAISSANCE ET LE SAVOIR AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT REGIONAL	48
2-1-1 <i>L'Oriental et la communication territoriale : la Région comme levier spatial du développement territorial au Maroc</i>	
2-1-2 <i>L'intelligence économique au service de la communication territoriale</i>	
2-1-3 <i>Stratégie de mobilisation de la connaissance et du savoir régional</i>	
2-2 LA REVUE ORIENTAL.MA, SCIENTIFIQUE, THEMATIQUE, SEMESTRIELLE	50
2-2-1 <i>Les caractéristiques techniques de la Revue Oriental.ma</i>	
2-2-2 <i>Les intervenants dans la production des Revues Oriental.ma</i>	
2-2-3 <i>La Revue Oriental.ma en chiffres</i>	
2-2-4 <i>Les numéros édités à fin 2023</i>	
2-3 LA REVUE «DEVELOPPEMENT DES TERRITOIRES», SUPPORT PROSPECTIF	54

2-4 LES BEAUX LIVRES	55
2-4-1 <i>La force des beaux livres</i>	
2-4-2 <i>Les beaux livres en chiffres</i>	
2-4-3 <i>Les caractéristiques techniques des beaux livres</i>	
2-4-4 <i>Synoptique des beaux livres</i>	
2-5 LES CARTES ET LES PLANS URBAINS	58
2-6 LES PLANS COMMUNAUX DE DEVELOPPEMENT, EDITES POUR L'EXEMPLE	62
2-7 L'EDITION DE NUMEROS SPECIAUX HORS-SERIE DE LA REVUE ORIENTAL.MA	63
2-8 LA PUBLICATION DES ETUDES : UNE CONTRIBUTION NECESSAIRE AU DEVELOPPEMENT	65
2-9 LES ACTES DE MANIFESTATIONS CULTURELLES OU SCIENTIFIQUES	66
2-10 LES GUIDES THEMATIQUES	66
2-11 DES PUBLICATIONS D'OPPORTUNITE ET DE CIRCONSTANCE	67
2-12 LE SOUTIEN A L'EDITION DES PARTENAIRES ET DES TIERS	72
2-13 «LETTRES DU MAGHREB», LE SALON MAGHREBIN DU LIVRE	72
2-13-1 <i>Définition d'une identité du Salon</i>	
2-13-2 <i>L'affichage et l'habillage urbains</i>	
2-13-3 <i>Les Catalogues et les Actes</i>	
2-14 LA PROMOTION ECONOMIQUE, CULTURELLE ET SOCIALE	79
2-15 LA PROMOTION ECONOMIQUE : VALORISER LA NOUVELLE ATTRACTIVITE REGIONALE	79
2-16 LA PROMOTION CULTURELLE : COMMUNIQUER PAR LA CULTURE	83
2-16-1 <i>Le théâtre, le cinéma et la création artistique</i>	
2-16-2 <i>Les activités artistiques annuelles</i>	
2-16-3 <i>Les activités scientifiques</i>	
2-16-4 <i>Les activités sportives</i>	
2-17 LA PROMOTION SOCIALE ET SOLIDAIRE : UNE COMMUNICATION DE PROXIMITE INCLUSIVE	94
2-18 LA COMMUNICATION PAR LES PARTENARIATS ET LES MISES EN RESEAU	97
2-19 LA COMMUNICATION VISUELLE	101
2-20 LA COMMUNICATION AUDIOVISUELLE	105
III : LA COMMUNICATION DIGITALE : UN LEVIER POUR MONTER EN GAMME	106
3-1 LANCEMENT DU SITE WEB ORIENTAL.MA	107
3-2 DU SITE UNIQUE AU HUB NUMERIQUE	107
3-3 COMMUNIQUER ET INTERAGIR GRACE AUX TIC	107
3-4 LE HUB NUMERIQUE ET LES SITES THEMATIQUES	108
3-5 LA COMMUNICATION DIGITALE DANS LE MIX DES SUPPORTS DE COMMUNICATION	108
IV : 16 ANS DE COMMUNICATION AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT	112
4-1 LES CAMPAGNES DE COMMUNICATION CIBLEES	113
4-1-1 <i>Les communications territoriales par Provinces et Communes</i>	
4-1-2 <i>Les communications d'action pour accompagner les projets structurants</i>	
4-1-3 <i>La communication de résultats</i>	
4-1-4 <i>La communication de projets stratégiques</i>	
4-2 LA COMMUNICATION DEVENUE SOURCE DE CREATION DE VALEUR	114
4-3 LA COMMUNICATION AU SERVICE DE LA DIPLOMATIE TERRITORIALE	115
4-4 LA COMMUNICATION AU SERVICE DE LA COHESION SOCIALE	115
4-5 UNE EXPERIENCE AUTHENTIQUEMENT MAROCAINE, RICHE ET COMPLETE	116
ANNEXES	117

► CONSTRUIRE LA COMMUNICATION, CONDUIRE LE MARKETING

La renaissance régionale née de l'Initiative Royale

Cet ouvrage n'est pas le rapport d'une activité clôturée, mais bien un bilan d'étape à replacer dans la dynamique de la communication régionale pour de nouvelles réalisations toujours plus ambitieuses. Celles-ci sont prévisibles car l'Oriental n'a pas encore atteint les seuils d'investissement de Régions comparables et, de fait, concurrentes ; la Région de l'Oriental n'a pas encore dévoilé la multitude de ses atouts.

Pour cela, la feuille de route est tracée : l'Initiative Royale éclaire notre démarche. Elle a permis d'emblée une convergence politique unanime autour d'une stratégie partagée de communication et de marketing territorial, au-delà des clameurs des discours partisans. Construire cet avenir gagnant, c'est d'abord analyser objectivement ce chemin parcouru depuis la création de l'Agence de l'Oriental, un chemin soigneusement tracé, alliant consensus et partenariats.

S'exposer pour renaître

Au début de XXI^{ème} siècle, l'Oriental apparaissait comme une Région enclavée, en décrochage économique, social et culturel, avec une faible performance de ses services, et coupée d'une partie de ses racines par une frontière anachroniquement fermée. Ce ressenti d'enfermement, de faible notoriété, installé par des décennies de mal-développement, agissait comme une barrière mentale dissuasive, autant pour les investisseurs marocains que pour leurs homologues étrangers. Il poussait même les natifs à l'inertie, ou à l'émigration vers des contrées plus ouvertes, plus connectées au monde.

Le Discours Royal prononcé à Oujda le 18 mars 2003 par Sa Majesté le Roi, que Dieu L'assiste, a d'abord réaffirmé aux habitants toute la richesse de leur identité et toute la considération qu'ils n'ont jamais cessé de mériter. La Région devait sortir de son isolement et se mettre en état de relever le défi qui lui était adressé : s'exposer pour renaître !

Dès lors, il devenait clair qu'il faudra désormais compter avec la Région de l'Oriental ainsi royalement revigorée.

En 2003, la couleur du ciel a changé

L'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental nous imposait un devoir de réussite et d'efficacité : d'abord celui d'expliquer le contenu du message Royal, son cortège de bienfaits et l'effort colossal de l'Etat en faveur de la Région. Pour cela il fallait mettre au point une communication appropriée, spécifique au projet Royal.

En 2003, le «marketing territorial» était ici à ses débuts. Les responsables des politiques sectorielles regardaient la communication comme une «dépense», tolérée – donc soumise d'emblée aux restrictions budgétaires – plutôt que comme un investissement indispensable à la réussite d'une grande ambition.

Les territoires novateurs travaillaient alors à recenser leurs spécificités et leurs points forts, à jauger les territoires concurrents et évaluer précisément leurs compétences, leurs avantages comparatifs, les capacités de leurs entreprises... L'objectif était de formaliser une offre territoriale compétitive à faire porter par leur communication. L'Oriental empruntera rapidement ce chemin.

Corriger l'image largement détériorée de la Région, la vêtir de l'habit prestigieux de l'Initiative Royale, accompagner ce leadership par des partenariats de grande notoriété, s'inscrire de façon cohérente et progressive dans le tissu spécifique des acteurs régionaux, tels furent les fondamentaux de la nouvelle démarche, celle précisément que l'Agence allait suivre dès sa création pour définir sa stratégie d'intervention.

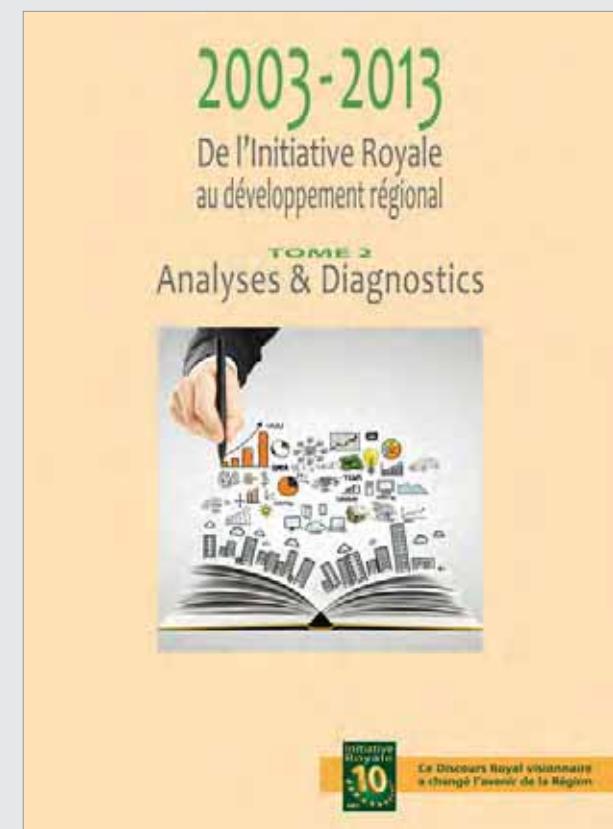
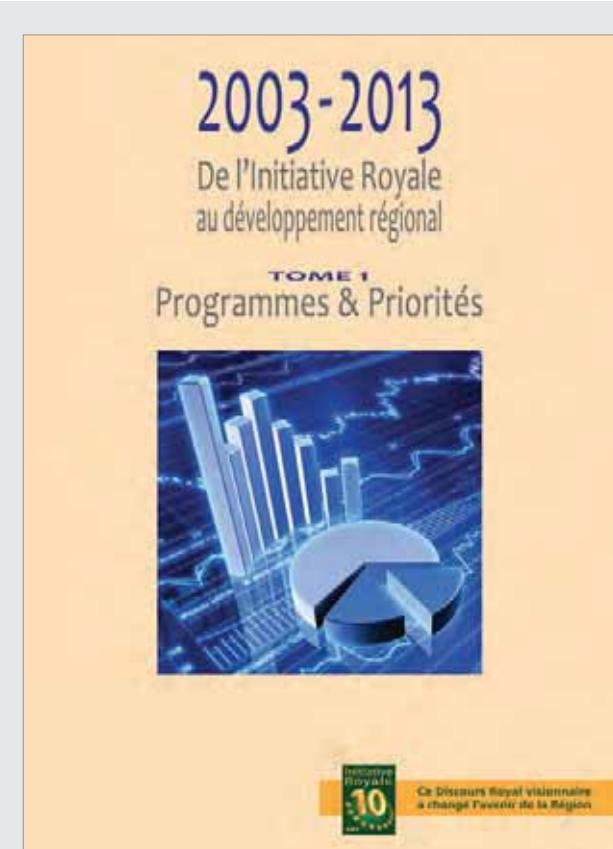
L'Initiative Royale a ainsi ouvert la voie au marketing et à la communication au service de la Région, sur des bases nouvelles. Afin de conforter cette approche rationnelle, la Loi créant l'Agence de l'Oriental les a inscrites parmi ses missions.

Une démarche stratégique adaptée à l'évolution rapide des contextes

Dès le premier semestre 2007, l'Agence disposait d'une stratégie de communication pour les trois années à suivre, durée appropriée pour s'adapter à l'évolution des contextes, des outils et des attentes sociétales. De fait, cette stratégie, sera mise à jour et dynamisée au fil des années autant que de nécessaire. Cette permanence lucide de son dispositif d'action est l'un des garants de son efficacité.

La période d'installation s'est fidèlement adossée au dispositif de l'Initiative Royale, à ses mots-clés, à ses orientations tellement souhaitées par les populations, notre cible prioritaire. Cette proximité valorisante dans la lecture du Discours Royal a accompagné sa diffusion auprès des Universités, des institutions en charge du développement territorial, des centres de recherche et de développement... afin de montrer le contenu scientifique de l'Initiative et de mettre en exergue son modèle d'intelligence territoriale.

De nombreuses rencontres et conférences ont été organisées dans la Région et à l'international, souvent à la demande des Marocains du Monde et de nos Ambassades à l'étranger.



Couvertures des deux tomes publiés de la stratégie d'intervention de l'Agence de l'Oriental

Cette phase importante de notre déploiement stratégique a été renforcée par la fréquence des visites Royales et le nombre imposant des projets lancés, inaugurés ou présentés à Sa Majesté le Roi (auxquels nous consacrons également un nouveau numéro spécial de cette Revue).

Nos actions ont également été relayées par des institutions internationales jusque-là absentes de la Région : organisations spécialisées des Nations Unies, programmes de l'Union Européenne, coopérations décentralisées avec de nombreuses régions du monde...

Toutes ces actions ont été publiées par nos collections éditoriales, supports de communication créés dès l'origine et ajustés sans cesse aux priorités de la promotion territoriale : Revue Oriental.ma, collection des beaux livres, collection des études et recherches, actes de manifestations culturelles, outils numériques...

De même, un premier site web est très tôt conçu puis mis en ligne.

Prolongeant cette stratégie digitale et par volonté d'ouverture sur ses partenaires, de partage et de coordination de l'information régionale, l'Agence met en ligne deux ans plus tard toute une batterie de sites thématiques autour de son portail aux fonctionnalités largement étendues. Ces sites sont mis à la disposition des services extérieurs concernés, et à leur demande.

Des évolutions certes... mais aussi une continuité des approches

De fait, ces évolutions révèlent des constantes qui continuent de cadrer la démarche stratégique de l'Agence. Ainsi, la communication a toujours ciblé principalement les leaders d'opinion pour deux raisons majeures : d'abord, ils constituent des vecteurs efficaces et crédibles pour porter les idées nouvelles sur le développement régional ; ensuite, parce qu'ils représentent la meilleure optimisation de nos moyens au regard du caractère innovant des projets programmés, des synergies vertueuses qu'ils engendrent et de l'effet de ruissellement vers le grand public qu'ils permettent.

Le marketing a toujours permis d'optimiser les investissements en communication vers les cibles les plus porteuses pour véhiculer la nouvelle image de la Région et accroître sa notoriété.

Quant à l'Agence, elle devait se faire connaître principalement par son travail et ses réalisations. Cette période, que nous avons intitulé «installation», prend fin en 2008.

Attractivité, le maître-mot !

Le patient travail d'analyse mené dès la création de l'Agence a dégagé les principales forces de la Région qui la rendent attractive pour les investisseurs et les décideurs en général.

Deux objectifs principaux sont visés : l'encouragement des investissements créateurs d'emplois et de richesses et l'appui à toutes les décisions favorables au rayonnement de la Région, à son attractivité et sa qualité de vie. L'attractivité régionale se manifeste dans toutes les dimensions du développement territorial : économie, infrastructures multi-sectorielles, culture, divertissements, sports et loisirs, éducation et formation, santé, productions intellectuelles, patrimoines de diverses natures, artisanats...

L'Agence a donc construit des plans d'action pour promouvoir toutes les activités dans chacun de ces domaines et pour chacun des territoires concernés.

Ils ont été mis en œuvre à partir d'activités programmées par l'Agence (Festivals, rencontres et conférences destinés aux responsables régionaux...), ou bien d'opportunités à communiquer issues d'initiatives externes (Maroc-Hexagone avec l'Ambassade du Maroc en France, évènements culturels en Belgique, Hollande, Allemagne...)

Ils concernent également l'exploitation en communication des impacts de grandes réalisations (CHU, Faculté de Médecine, grands projets touristiques balnéaires tels Saïdia ou Marchica...) ou d'événements culturels appuyés par l'Agence (Conférence sur l'Energie à Aix, expositions culturelles à Bruxelles et à l'Institut du Monde Arabe à Paris...) souvent relayés par des numéros spéciaux de la Revue Oriental.ma. Mais ils concernent aussi de nombreux projets de proximité pour l'amélioration de la vie des populations.

Toutes ces opportunités vont asseoir l'attractivité régionale et produire les effets attendus ; ce sont celles que la communication ne va cesser de promouvoir sur tous les plans. Une nouvelle dimension apparaît aujourd'hui d'une grande urgence pour gérer les graves menaces comme le stress hydrique, les risques environnementaux dus au changement climatique... C'est bien le caractère durable du développement qui permettra d'engager la Région dans une nouvelle ère du développement régional. L'Agence a d'ailleurs soutenu des avancées notables dans l'économie d'eau (premières irrigations au goutte à goutte pour la petite agriculture, alimentation en eau potable de douars, réalisation du Parc Ecologique d'Oujda, optimisation de l'usage de l'eau à Figuig...).

Les partenaires de la communication

L'Agence ne communique jamais sur elle-même ; elle conçoit ses actions en lien avec les décideurs locaux – notamment les autorités, les services extérieurs des Ministères, les élus, les responsables associatifs – et souvent autour d'événements générant des progrès dans le développement régional, ou prévus par la prospective de l'évolution des territoires. Afin de rapprocher tous les responsables territoriaux des pratiques du marketing et de la communication, l'Agence a organisé, dès le printemps 2013, un premier grand séminaire international destiné à construire une approche commune entre les acteurs importants du développement de la Région et de grands experts marocains et étrangers du domaine. Cet événement a contribué fortement à faire entrer la Région dans l'ère de la communication territoriale.

De fait, une bonne part des outils et supports produits par l'Agence porte la signature conjointe d'institutions et d'organismes régionaux qui s'y sont associés. Par exemple l'élaboration des Plans Communaux de Développement encadrés par l'Agence, a suivi ce processus.

La communication à l'international

A l'instar du fameux «Lettres du Maghreb», le «Salon Maghrébin du Livre», nombre d'événements organisés par l'Agence ou appuyés par elle ont revêtu une dimension internationale, attirant en Région des personnes de grande notoriété, des institutions étrangères, des entreprises, des intellectuels et des artistes du monde entier.

Ces manifestations ont porté à l'international l'image d'une Région intellectuellement dynamique, créative et accueillante, ouverte aux femmes et aux hommes de culture.

Mais l'Agence a aussi promu la Région loin des frontières du Royaume en participant à bien des manifestations économiques et culturelles, sur tout le continent et en Europe.

Elle a présenté au monde les patrimoines, les productions culturelles – des plus anciennes aux plus récentes – ainsi que les arts et artisanats traditionnels ; elle a valorisé la qualité de vie et les infrastructures nouvelles issues de l'Initiative Royale ainsi que des dispositifs gouvernementaux, régionaux et locaux au service du développement.

Un parcours sans faute au service des temps à venir

La communication a créé une base de notoriété, solide et positivement connotée : un cœur de cible. Bien évidemment, l'étendre est l'objectif des temps qui viennent. Accroître l'activité en communication est incontournable pour cela, notamment en renvoyant vers le site-portail de l'Agence, à ce jour la source généraliste et spécialisée la plus riche au niveau des analyses sur le développement de l'Oriental.

Une base d'image de marque est également acquise, car la Région est riche, de la multitude de ses facteurs d'attractivité. La promouvoir dans toutes ses composantes nécessite donc une pédagogie, un effort en communication rationnel, novateur et original, qui n'est pas des plus simples, ni des moins coûteux.

L'Agence de l'Oriental a sans doute tiré le meilleur parti des fonds qu'elle était en mesure d'affecter à la communication et au marketing régional. On en jugera dans les pages qui suivent.

Aujourd'hui, le moment est venu de changer de niveau, de repousser les limites des dispositifs actuels qui ont donné les premiers résultats attendus, d'accroître la pression sur les cibles en multipliant les contacts créés.

Il s'agit d'enrichir les messages pour qu'ils relaient mieux les Orientations Royales, de conférer une nouvelle dimension à l'attractivité de la Région, de la placer sur sa nouvelle orbite africaine et Euro-Méditerranéenne et de dévoiler tout son potentiel autour des grands chantiers en cours et à venir.

Mohamed Mbarki
Directeur Général de l'Agence de l'Oriental

L'INITIATIVE ROYALE POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ORIENTAL, SOCLE D'UNE NOUVELLE INTELLIGENCE TERRITORIALE POUR L'ORIENTAL

Parmi les objectifs essentiels qui ont motivé la création de l'Agence de l'Oriental⁽¹⁾ en 2006, dans le sillage de l'Initiative Royale⁽²⁾ pour le Développement de l'Oriental, figurait celui de doter la Région d'une nouvelle institution, innovante, destinée à appuyer son développement selon une approche multidimensionnelle. La première novation vint de la définition même de l'institution nouvellement née : dédiée à l'Oriental, elle n'en est pas moins placée sous la tutelle de la Primature, donc positionnée à l'échelon national. C'était dire dès l'origine l'importance reconnue pour la nation d'un développement réussi de la Région orientale du Royaume.

L'Agence était attendue aussi bien dans l'appui aux projets sectoriels – dont la cadence s'était accélérée avec le lancement de l'Initiative Royale – que dans le soutien apporté à la Région pour se faire mieux connaître et pour élaborer, puis installer, une nouvelle image d'elle-même auprès de destinataires de ses communications pouvant s'avérer utiles à son développement. Dans les statuts de création de l'Agence, il est en effet précisé dans l'Article III relatif aux missions qui lui sont attribuées : « *d'élaborer et de suivre la mise en œuvre d'une stratégie de communication appropriée afin de promouvoir l'image et l'attractivité de la Région* ».

Il fallait effectivement rendre à cette Région frontalière, maghrébine par nature et vocation, par son histoire et sa géographie aussi, toute sa force d'attractivité à l'heure où le Maroc s'ouvrait sur le monde par le biais notamment de stratégies ambitieuses de stimulation de l'investissement, public et privé.

Or, l'image comme l'attractivité de la Région de l'Oriental avaient été sérieusement écornées, en tous ses territoires et aux yeux de tous (les habitants, ceux des autres Régions du Royaume, la diaspora, les investisseurs, les décideurs, les leaders d'opinion, l'étranger...), comme subissant les conséquences des caprices géopolitiques d'un voisinage instable et imprévisible qui n'avait que faire d'un Maghreb ouvert et prospère dont l'Oriental aurait évidemment bénéficié.

Le redressement de l'image de marque régionale répondait également à un besoin pressant de rendre justice aux populations et aux forces vives de la Région qui avaient en quelque sorte « intérieurisé » une forme de fatalité subie face à une frontière fermée depuis plusieurs décennies et un genre d'enclavement aussi bien physique qu'économique, culturel et intellectuel. Une sorte d'immobilisme généralisé résultait de cette perception instinctive d'un temps qui semblait suspendu, sans perspective, ni alternative. L'impulsion Royale est venue fort heureusement mettre fin à l'inaction et faire revivre l'espoir.

Confrontée à ces réalités, l'Agence de l'Oriental a entrepris de mettre en place, avec rigueur et professionnalisme une stratégie de marketing et de communication pour accompagner et installer le nouveau paradigme, aussi bien dans la Région qu'à l'extérieur, au Maroc comme à l'international.

Non seulement l'Agence a mis en place une organisation dédiée en son sein pour y parvenir.

*Rendre
justice aux
populations
et aux forces
vives de
la Région*



S'articuler aux pôles voisins tout en préservant ses spécificités

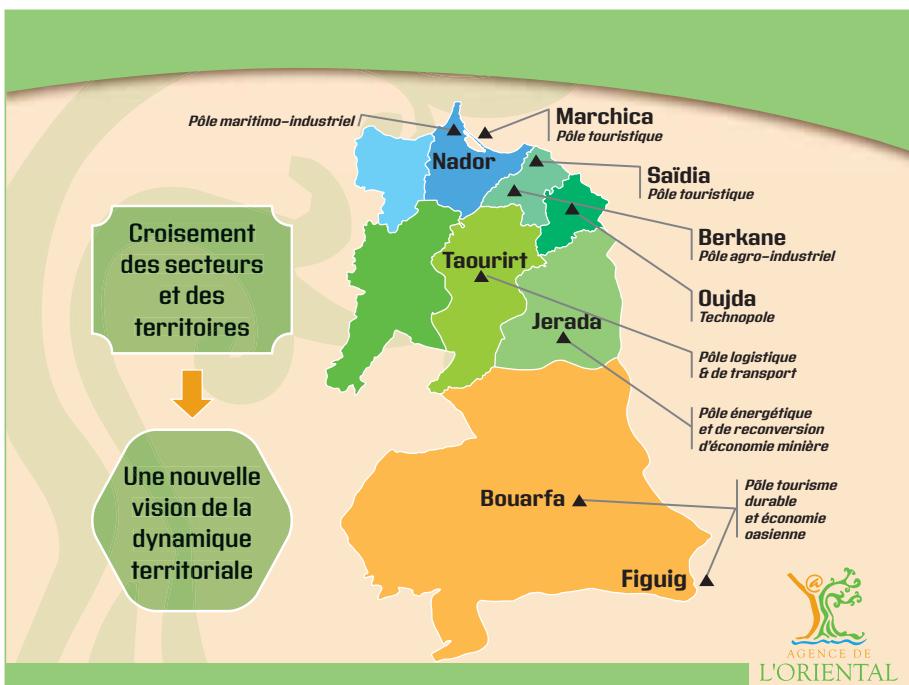
L'Agence a également sélectionné et mobilisé des expertises externes pour l'assister dans cette mission au fil d'appels d'offres judicieusement articulés pour couvrir les besoins et alimenter la démarche en réflexions et analyses, puis assurer la production des actions et supports correspondants. Le présent document retrace quelques moments forts de la réflexion et ceux de l'action conduite en ce sens.

Dès l'origine, l'ensemble de la démarche s'est placée sous les auspices éclairés des orientations royales. Avec le discours prononcé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI à Oujda, le 18 mars 2003, le nouveau destin de l'Oriental a été scellé selon une logique d'action radicalement novatrice :

« Nous voulons voir cette Région se hisser à la place de choix à laquelle Nous voulons la voir accéder, conformément à sa vocation de pôle maghrébin et au rôle qui lui revient comme pont solide de bon voisinage et de fraternité sincère avec le peuple algérien frère auquel Nous unissons les liens de l'histoire, les défis du présent et les aspirations de l'avenir, et auquel Nous souhaitons le plus grand bien ».

Selon la vision royale, l'Oriental devait s'ériger en pôle de développement régional. Il était ainsi de fait logiquement induit que la Région devait s'articuler harmonieusement aux pôles voisins – en particulier le pôle «Tanger-Med» alors émergent – tout en cultivant ses spécificités mobilisées comme autant d'atouts identitaires et de potentiels à valoriser pour contribuer au développement régional.

L'implantation du nouveau port Nador-West-Med et le développement du projet Marchica illustrent cette vision innovante qui concourt à placer la façade méditerranéenne du Royaume dans un processus de rééquilibrage territorial, à l'échelle nationale, avec l'essor continual de sa façade atlantique.



Cette nouvelle structuration géostratégique concrétise l'orientation Royale visant à faire du Royaume un nouveau hub sur les axes Amérique–Afrique–Europe–Asie, ambition légitime et grandiose à la fois qui passe par le puissant renouveau de l'Oriental, Région charnière dans l'espace euro-méditerranéen comme l'illustre le schéma ci-après. Un tel positionnement incite à approfondir le rayonnement potentiel de la Région vers l'Europe.

UNE GRANDE RÉGION MÉDITERRANÉENNE...



...Carrefour entre l'Afrique et l'Europe



Dans sa présentation initiale sous diapositives de l'Initiative Royale, de la Région et de ses missions, l'Agence de l'Oriental avait déjà valorisé ce visuel à vocation géostratégique.

Avec l'Europe, la Région de l'Oriental est étroitement connectée aux plans historique, social, économique et culturel, notamment par le biais d'une diaspora bien ancrée dans plusieurs pays du continent (Espagne, France, Italie, Allemagne, Belgique et Hollande en particulier).

Symétriquement, le même potentiel d'attractivité s'observe au Sud saharien de la Région, qui inclut la Province de Figuig, par laquelle l'Oriental se projetait vers l'Afrique sub-saharienne et recevait en retour ses influences à la faveur de liens économiques, culturels et religieux ancestraux, comme par exemple, avec la ville de Tombouctou, et ce depuis des temps immémoriaux.

Ainsi, l'Initiative Royale a posé le socle d'une nouvelle intelligence territoriale pour l'Oriental, moderne et innovante, dont les ingrédients de base sont :

- ▶ un nouveau positionnement géostratégique de la Région, prenant en compte son rayonnement de l'Europe à l'Afrique sub-saharienne ;
- ▶ une transformation structurelle accélérée par des réalisations de projets structurants d'envergure nationale et internationale, impactant autant l'écosystème productif et les infrastructures que l'écosystème social et humain ;
- ▶ une nouvelle approche de création de valeur matérielle et immatérielle (valorisation des atouts naturels, humains, culturels et du patrimoine matériel et immatériel...).

Cette nouvelle intelligence territoriale devenait ainsi un puissant moteur d'attractivité et de création de valeur. Elle méritait d'être partagée et diffusée de façon professionnelle selon une véritable stratégie de marketing territorial, dont l'une des principales traductions sera un mix d'outils de communication, cohérent et dynamique, construit au fil du temps et de l'évolution des contextes, au service du développement régional.

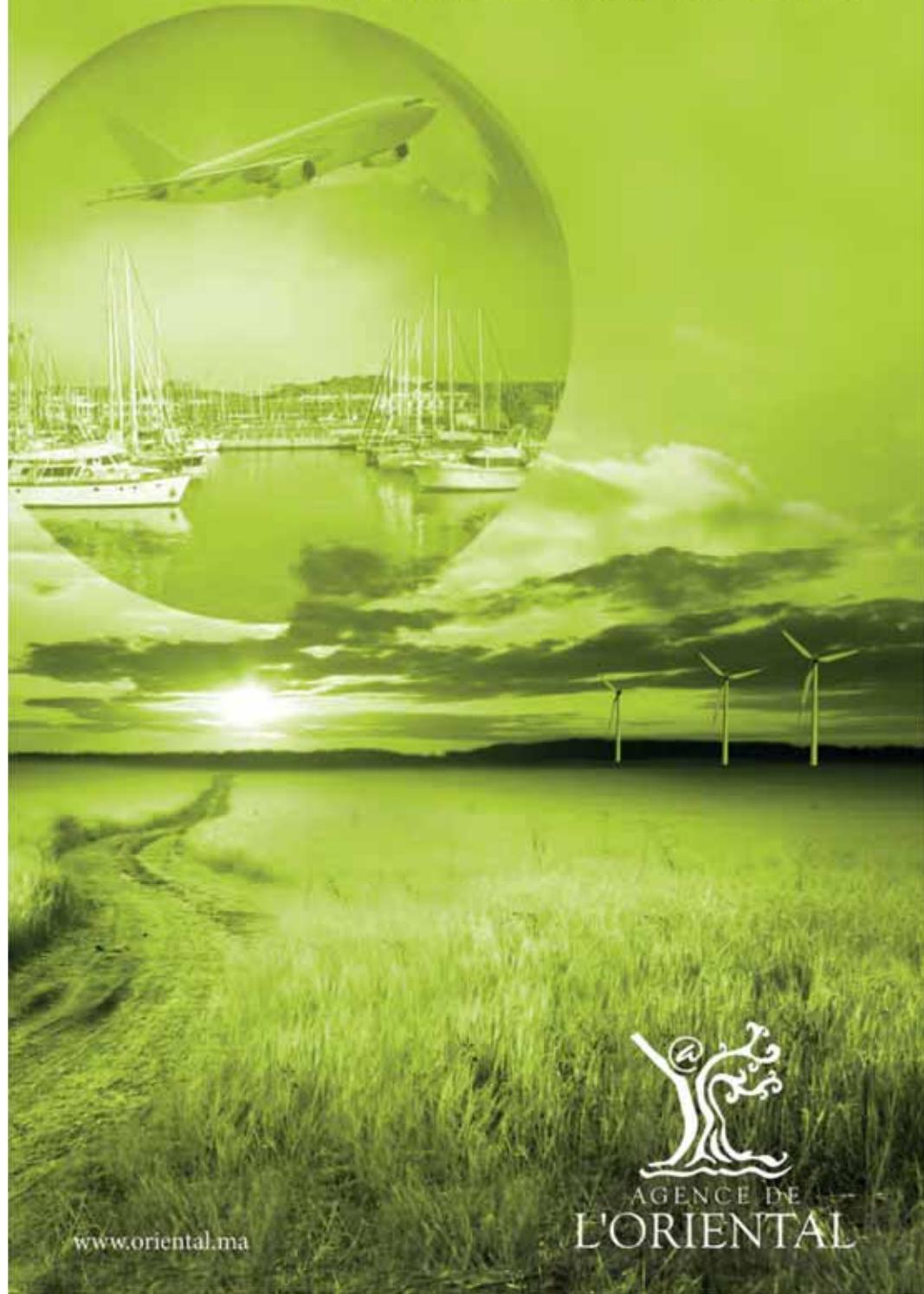
[1] Site oriental.ma : «L'Agence de l'Oriental, dont la création a été décidée par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, est un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elle est placée sous la tutelle du Chef du Gouvernement».

(2) L'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental sera souvent abrégée au sein du texte à suivre sous le vocable «Initiative Royale».

Une
nouvelle
intelligence
territoriale
comme moteur
d'attractivité



L'ORIENTAL ESPACE DE TOUS LES RÊVES, TERRE DE TOUS LES DÉFIS



www.oriental.ma

Cette plaquette institutionnelle, dont la couverture est figurée ici, présente l'Initiative Royale, ses conséquences bénéfiques et ses enjeux, ainsi que l'Agence de l'Oriental dont elle résume la stratégie d'intervention, ainsi que les forces et atouts de la Région. Elle a été éditée en quatre langues : arabe, français, espagnol et anglais.

LA STRATÉGIE DE COMMUNICATION DE L'AGENCE DE L'ORIENTAL ET LES OBJECTIFS DU MARKETING : UNE DÉMARCHE PROGRESSIVE

Le 18 mars 2023, les forces vives de la Région ont célébré le vingtième anniversaire du lancement de l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental.

Dans le bilan présenté, l'accent a été mis sur les points suivants :

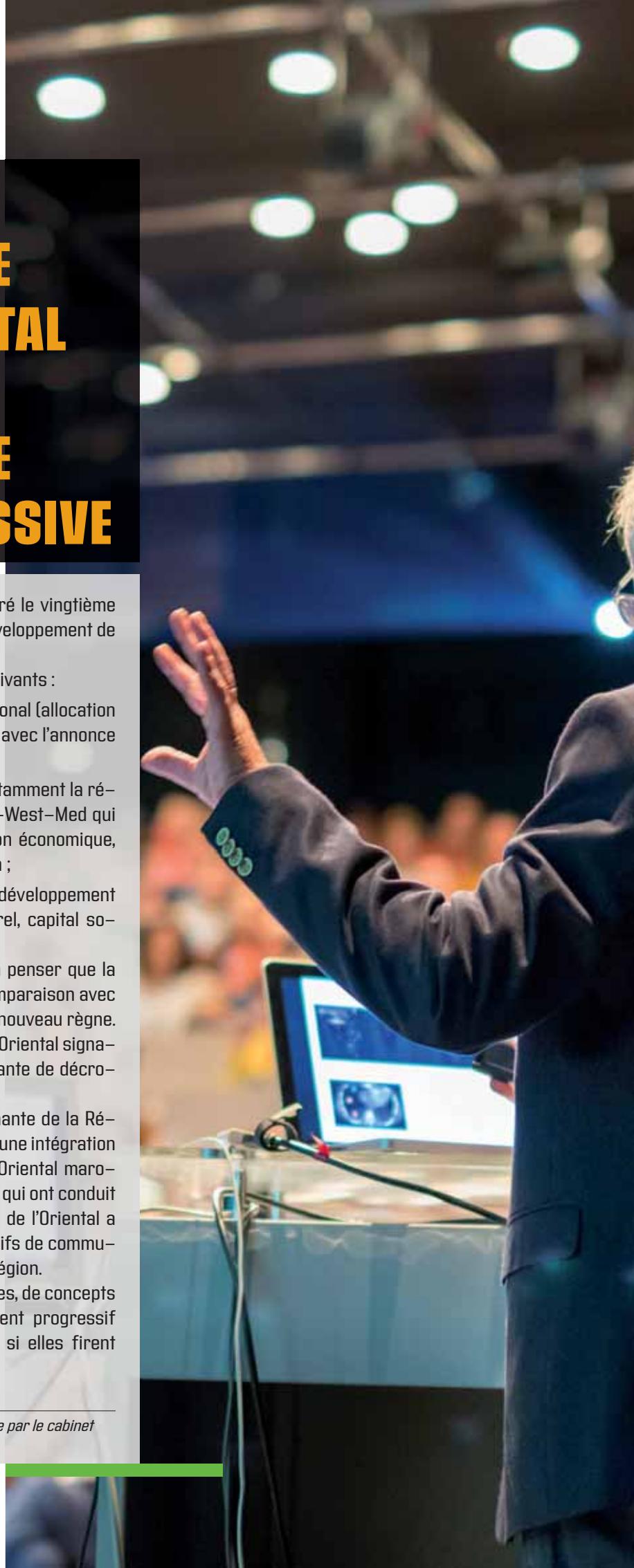
- ▶ la poursuite de la dynamique de développement régional (allocation d'une enveloppe budgétaire de 18 milliards de Dirhams) avec l'annonce de 110 nouveaux projets industriels ;
- ▶ l'amplification des grands projets structurants avec notamment la réalisation en cours du grand complexe portuaire Nador-West-Med qui viendra couronner plus de vingt ans de restructuration économique, humaine et sociale, territoriale, culturelle... de la Région ;
- ▶ la mobilisation continue et incessante des leviers de développement (capital immatériel, capital institutionnel, capital culturel, capital social...).

L'évolution de l'Oriental depuis deux décennies autorise à penser que la Région est aux portes de l'émergence économique par comparaison avec la situation héritée au début des années 2000, à l'aube du nouveau règne. En effet, le diagnostic stratégique réalisé par l'Agence de l'Oriental signalaît à la veille de l'Initiative Royale une situation préoccupante de décrochage économique et social^[3].

Celle-ci est intervenue pour corriger la trajectoire déclinante de la Région, dont le développement était contraint par l'absence d'une intégration régionale maghrébine et une frontière fermée jouxtant l'Oriental marocain sur plus de 500 kilomètres. Conformément aux textes qui ont conduit à sa création (notamment son Dahir fondateur), l'Agence de l'Oriental a développé dans le sillage de l'Initiative Royale, des dispositifs de communication adaptés aux transformations à l'œuvre dans la Région.

En l'occurrence, un mix cohérent et synergique de stratégies, de concepts et d'outils de communications traduisant un cheminement progressif mené en plusieurs phases articulées entre elles, même si elles firent parfois incidemment pour une part concomitantes.

[3] Diagnostic du développement de la Région de l'Oriental, étude menée par le cabinet Agro-concept, 2004–2006.



1-1 UNE COMMUNICATION REALISEE PAR PHASES, PARFOIS CONCOMITANTES

PHASE I (2006–2008) : le lancement de la stratégie de communication

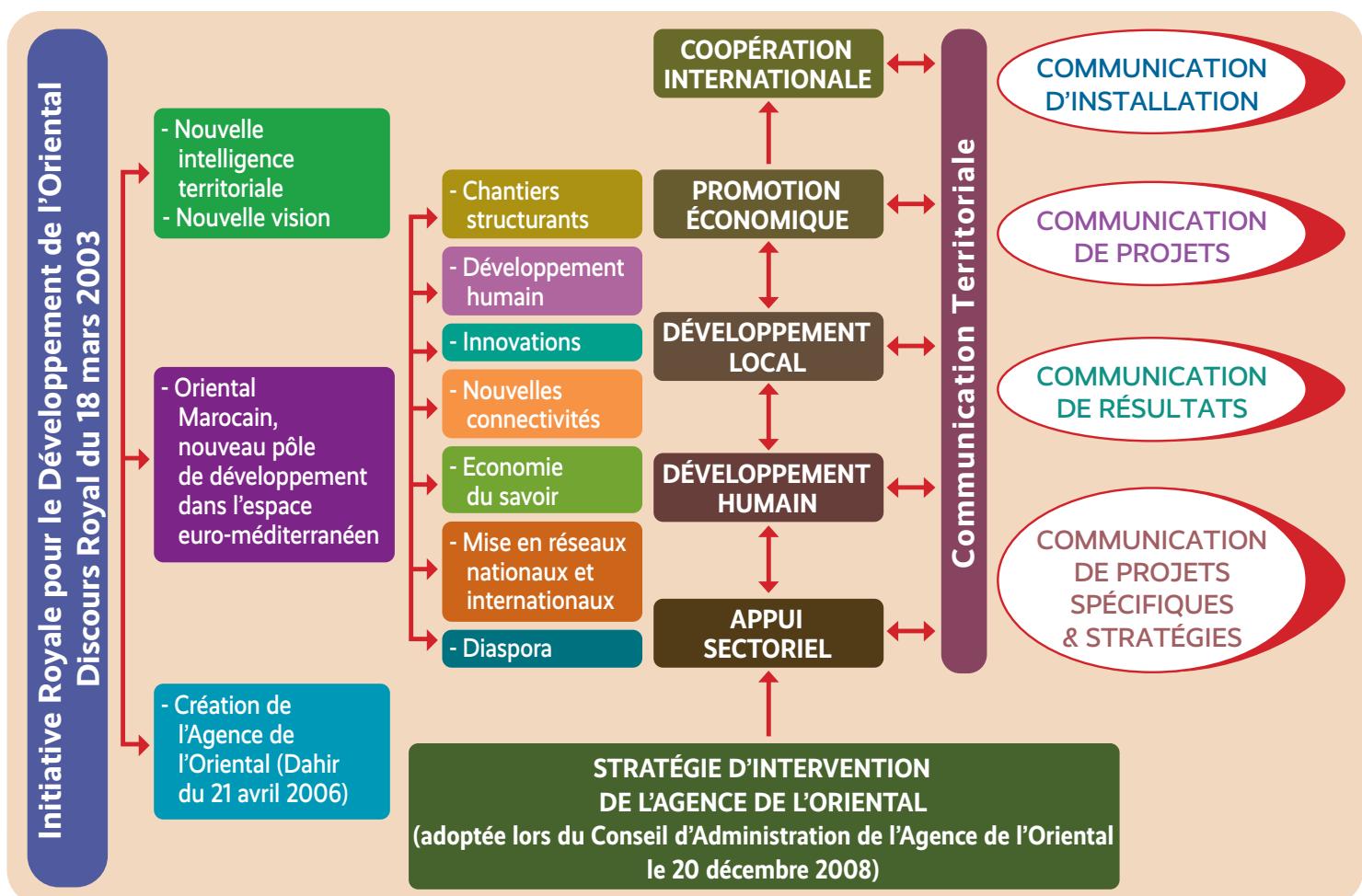
- ▶ Une communication d'installation de la marque ;
- ▶ La définition de la stratégie globale de communication.
- ▶ Une communication de la connaissance et du savoir ;
- ▶ Une communication de promotion économique.

PHASE I : LE LANCEMENT (2006-2008)

1-2 LA COMMUNICATION IDENTITAIRE D'INSTALLATION : IMAGE, VISIBILITE ET MARQUE

Le marketing est d'abord l'art d'élaborer une «image choisie», ou «image voulue», afin qu'elle soit efficace en concourant à l'atteinte des objectifs poursuivis. Les conditions préalables de réussite sont de :

- ▶ s'appuyer sur une très bonne connais-



PHASE II (2008–2010) : la consolidation et les nouveaux développements

- ▶ La communication digitale ;
- ▶ La communication de résultats.

PHASE III (à partir de 2010) : les nouvelles ambitions

- ▶ La communication structurante aux plans social, économique et culturel ;
- ▶ La communication source de création de valeur.

sance des réalités locales, des cibles (notamment des déterminants des actions qui sont attendues d'elles), ainsi que des moyens pertinents pour les atteindre, les séduire et les convaincre ;

- ▶ se fonder sur «la vérité du produit».

1-2-1 Le positionnement de l'Agence et celui de la Région

A travers le monde, les exemples abondent de la puissance suggestive des marques institutionnelles portant un territoire.

De nombreuses métropoles de la planète, mais aussi maints territoires, des Régions surtout (même si le sens donné à ce terme varie d'un pays à l'autre) ont installé fortement, efficacement et durablement des images de marque devenues emblématiques et parfois mondialement connues à l'instar d'exemples célèbres : Sydney avec son Opéra, Bilbao par son musée Guggenheim, Paris autour de sa Tour Eiffel, ou encore New York via une formule choc au graphisme puissant (I Love New York)...

Ces marques-territoires ont installé des images internationales pérennes et fortes, de véritables vecteurs d'attractivité.

En prenant l'initiative d'une communication territoriale destinée à faire connaître et apprécier la Région, l'Agence de l'Oriental, forte de ses prérogatives en la matière, a donc permis le démarrage sans délai d'un marketing territorial jusqu'alors inexistant.

L'Agence s'est donc attachée à construire un véritable projet de communication régionale, pour le compte et au service de la Région et

de ses territoires, sous sa signature, pour incarnier le changement impulsé par l'Initiative Royale et bâtir une identité propre associée à la nouvelle dynamique régionale.

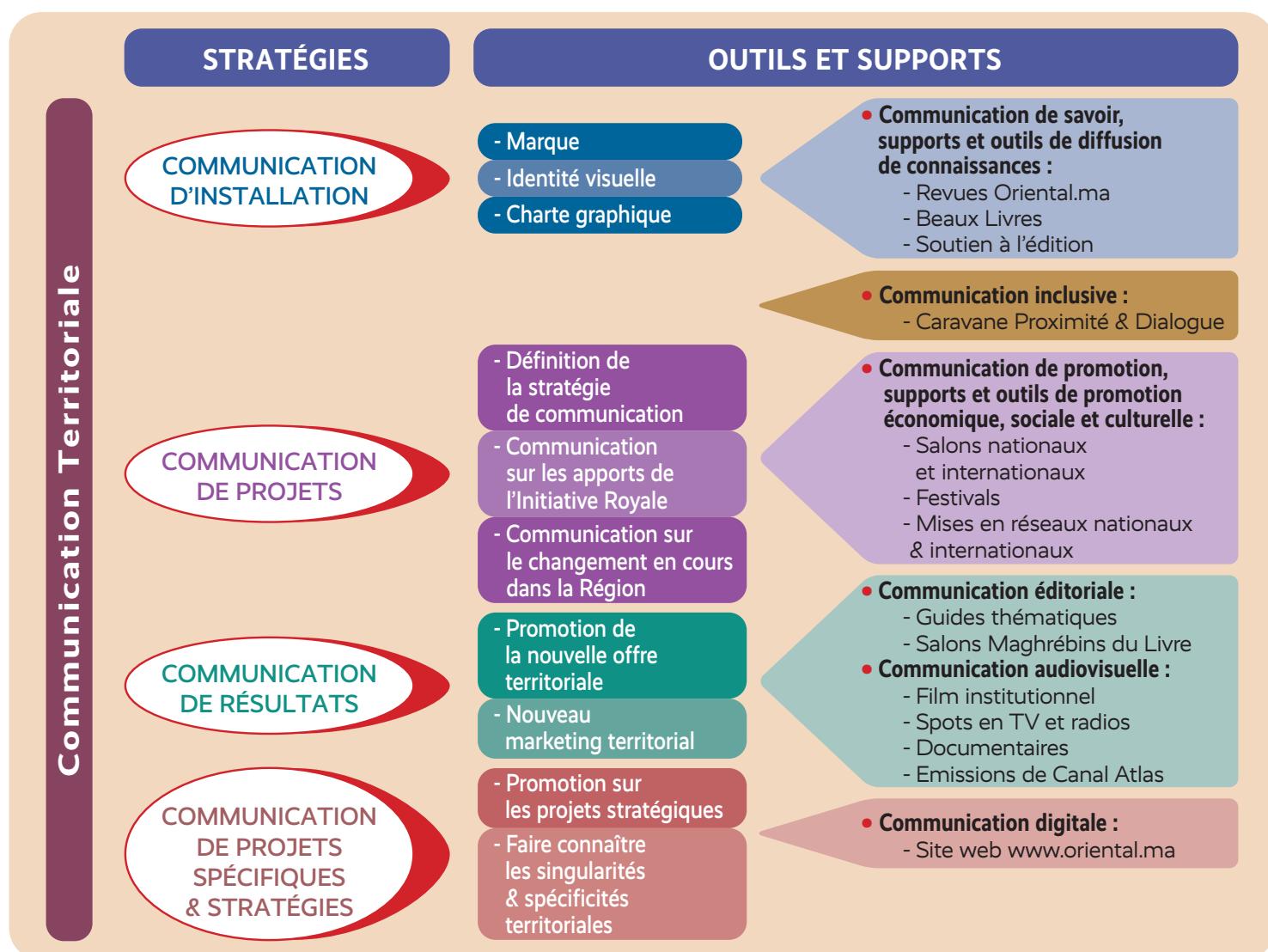
Pour mener à bien sa démarche l'Agence a adopté le schéma générique ci-après, qu'elle n'a cessé de mettre à jour autant que de nécessaire, et qui régit toujours la communication qu'elle produit 20 ans après l'Initiative Royale.

1-2-2 Adopté pour dynamiser la communication, l'intitulé de marque «Agence de l'Oriental»

La dénomination officielle complète de la nouvelle institution est «Agence pour la Promotion et le Développement Économique et Social de la Préfecture et des Provinces de la Région Orientale du Royaume».

Comme souvent, le législateur a construit cet intitulé dans une volonté de pédagogie descriptive du champ, des objectifs et de la nature des missions.

*L'Agence
a construit
un projet de
communication
au service
des territoires*



Mais cette approche légitime suggère plusieurs réflexions, notamment :

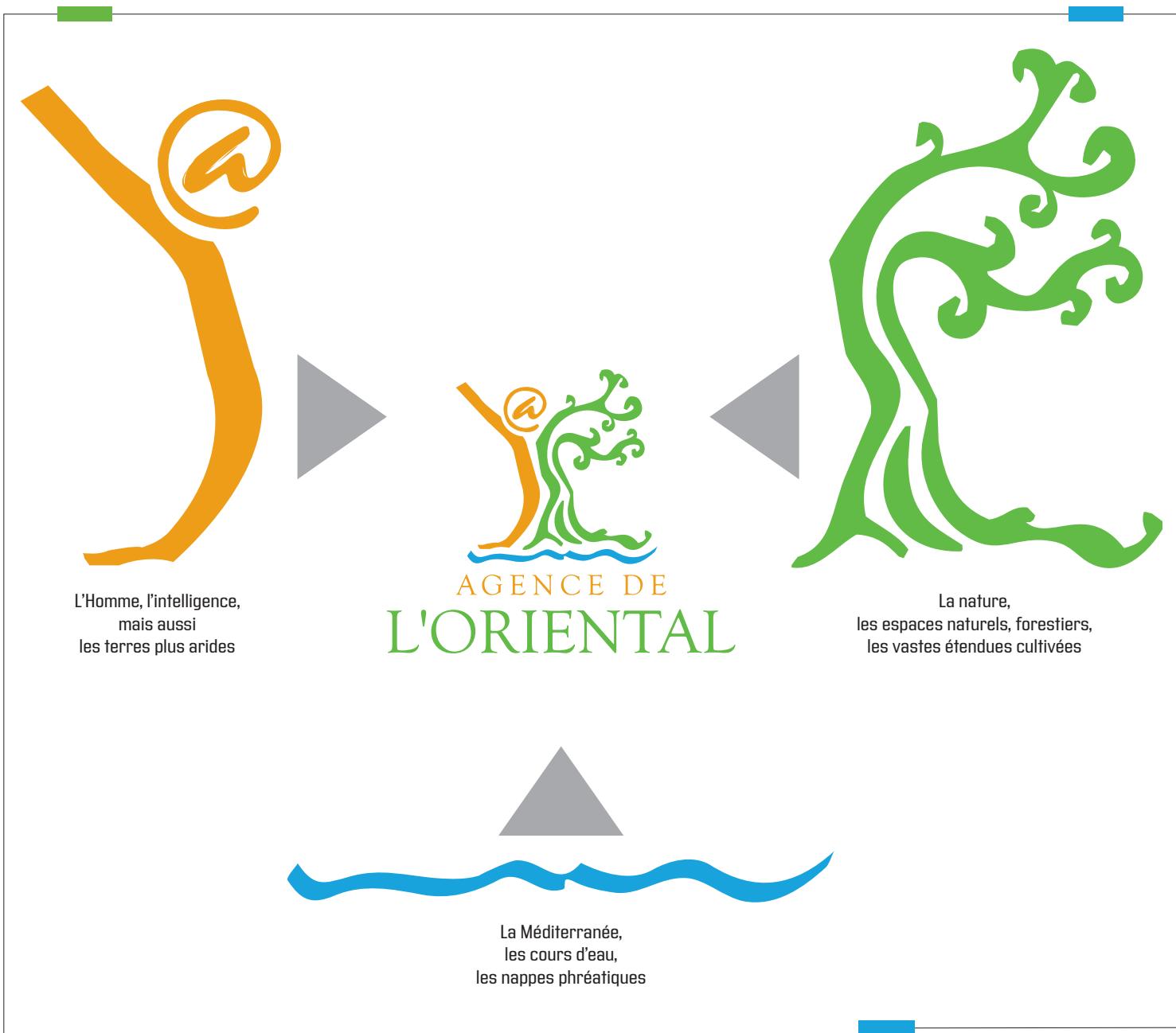
- ▶ le risque de voir écorner l'identité de l'Agence par ses différents publics vu la longueur de la dénomination officielle ;
- ▶ la possibilité d'une abréviation peu valorisante (comme ADO, diminutif d'adolescent...).
- ▶ l'intérêt de suggérer par soi-même un identifiant en fonction des critères suivants :
 - facile à mémoriser ;
 - expressif eu égard à l'objet (le territoire régional) ;
 - une formulation logique et évidente à tout un chacun.

Aussi, l'Agence a-t-elle adopté un «nom courant» : **Agence de l'Oriental**.

Celui-ci a été installé progressivement auprès des publics concernés et des partenaires. Afin de lui conférer les valeurs et attributs nécessaires aux missions de communication, il a été traité à l'instar d'une marque et doté d'une identité visuelle... un passage obligé pour déposer cette marque nouvelle auprès de l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale, ce qui d'ailleurs fut fait.

1-2-3 *Un arbre dans l'Oriental, base d'une nouvelle marque institutionnelle*

L'Agence de l'Oriental, en tant que nouvel acteur du développement régional, devait donc installer son nom et s'imposer sur les scènes institutionnelles et médiatiques.



L'intitulé étant insuffisant à constituer une marque, le design graphique devait aboutir à un formalisme plastique aisément mémorisable, convaincant et séduisant, pour devenir l'identité visuelle de la nouvelle institution. Celui-ci devait à la fois identifier distinctivement l'Agence et l'associer au territoire de l'Oriental.

L'Initiative Royale a rendu l'espoir, restauré l'ambition et restitué un avenir à la Région. Le terme de «Renaissance» correspond bien à cet état des choses ; il fut d'ailleurs utilisé par l'Agence dans le titre de l'un de ses ouvrages essentiels. A partir de ce concept-clé, un design graphique pouvait être fondé et conduire vers une identité visuelle capable de la relayer.

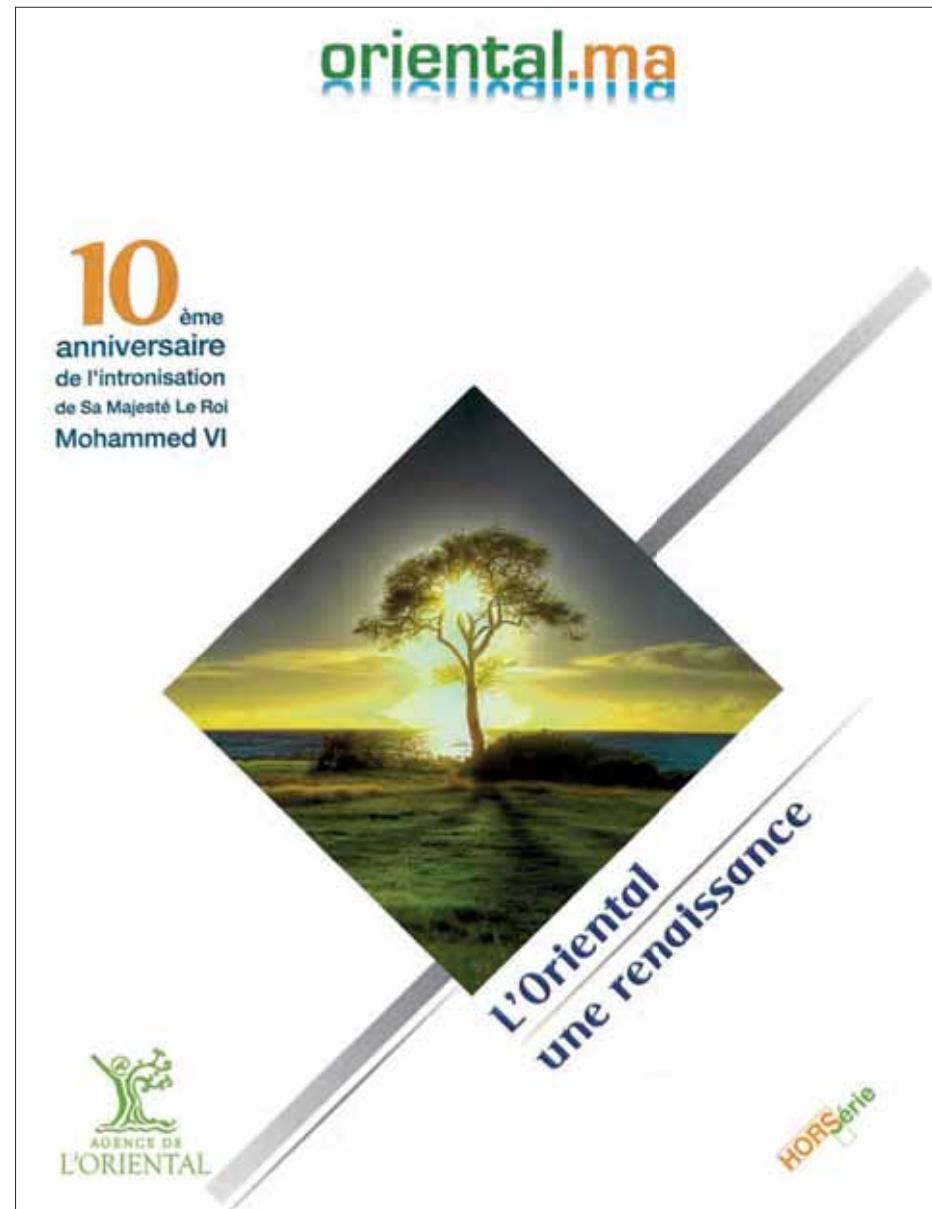
L'arbre s'est imposé assez vite comme un symbole fort de «Renaissance», par sa capacité à refleurir ou se redéployer avec le printemps, puisant par ses racines la sève nourricière pour s'élancer vers le ciel : le développement !

Cet arbre pouvait naturellement reposer sur une base bleue – l'eau – que ce soit celle de la Mer Méditerranéenne au Nord ou celle des systèmes hydriques qui donnent la vie aux immenses espaces agricoles de la Région, comme celui lié à la Moulouya pour les Triffa. Les choix de couleurs liés à la Région se sont également imposés très vite dans le travail de conception et naturellement :

- ▶ le vert symbolise le Nord agricole de la Région (notamment les Provinces de Nador et Berkane) ;
- ▶ la couleur ocre, figure les Provinces arides plus au Sud (comme Jerada et Figuig) ;
- ▶ l'ensemble est posé sur le bleu de l'eau (Méditerranée, oueds, nappes souterraines).

Seuls les tons de ce code-couleurs restaient à fixer pour créer un ensemble harmonieux et esthétique. L'environnement (symbolisé par l'arbre) et l'Homme (en silhouette) sont deux piliers essentiels du développement – ce qui a été maintes fois démontré – et c'est leur alliance, leurs évolutions en synergie et en harmonie, qui permettent l'avancée heureuse d'une société et le développement durable d'un territoire. C'est pourquoi l'un s'appuie sur l'autre et réciproquement : ce qui est précisément le visuel du logotype de l'Agence de l'Oriental.

Ultime message : un signe arobase posé sur le tronc d'arbre stylisé en silhouette humaine



et figurant sa tête met en valeur la propension à la modernité de la Région, suggère l'Intelligence Artificielle, affirmant l'adhésion de l'Agence aux nouvelles technologies dans son fonctionnement professionnel comme pour les communications qu'elle a à mener.

Enfin, l'ensemble graphique constitué devait impérativement remplir deux autres missions :

- ▶ porter l'intitulé de l'Agence de façon fortement visible car celle-ci débutait ses missions sans notoriété et il lui advenait de la constituer, donc d'affirmer son nom ;
- ▶ proclamer visuellement (perception instantanée implicite) sa solidité, sa stabilité et son assise institutionnelle (tutelle de la Primature).

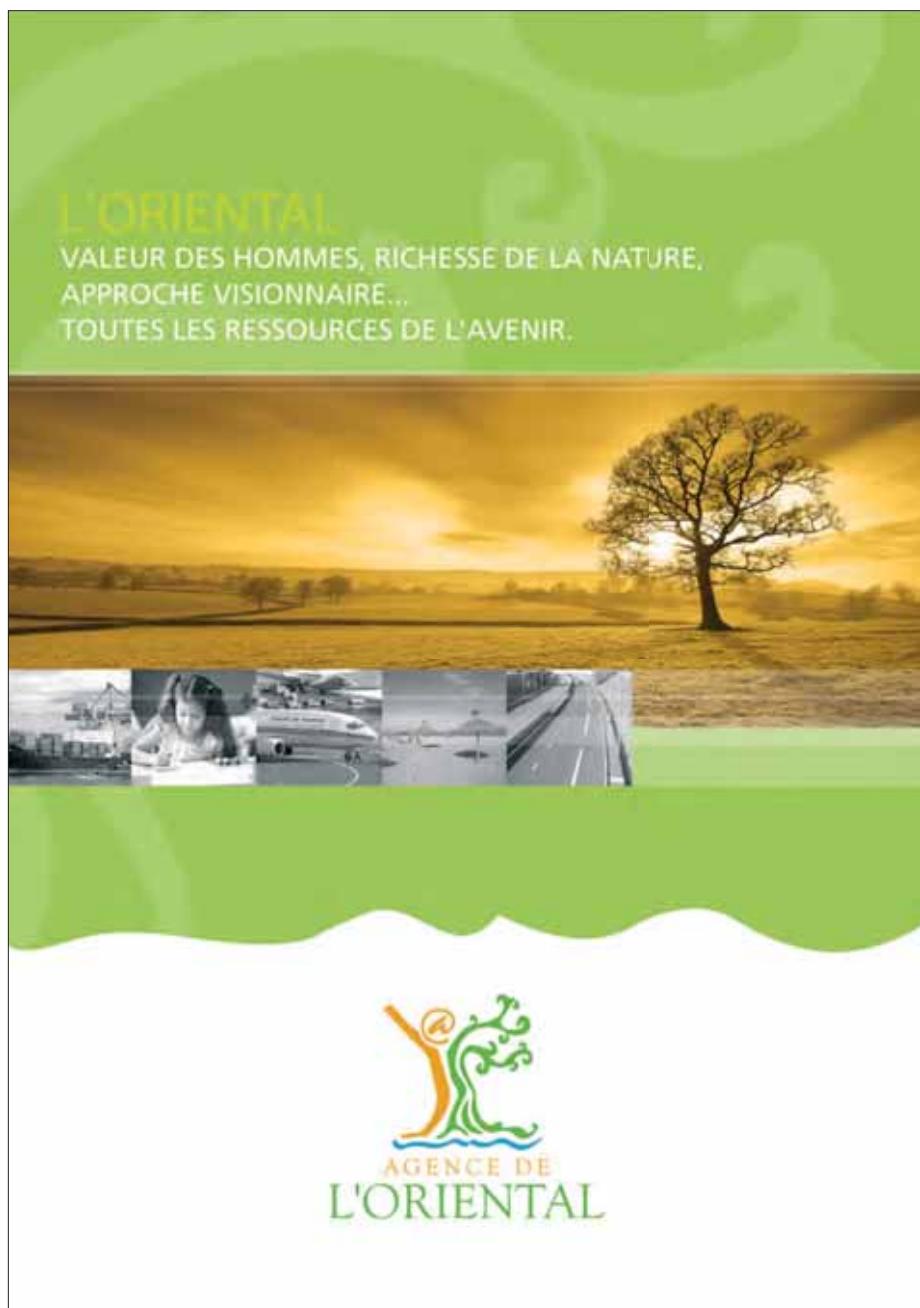
Ces deux objectifs ont été considérés comme des exigences assignées à la conception.

À l'été 2009, pour commémorer le X^{ème} anniversaire de l'Intronisation de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, l'Agence de l'Oriental a célébré les bienfaits issus de l'Initiative Royale en publiant cet ouvrage où le terme « Renaissance » est effectivement mis en avant comme le mot-clé de cette période pour la Région de l'Oriental.

A

Ils ont été atteints en plaçant l'intitulé de l'Agence comme base horizontale affirmée (près du quart de la hauteur du logotype) de l'ensemble de l'identité visuelle de l'institution. Le choix du caractère a traduit ce positionnement et la force de cette présence : c'est la typographie «Goody Old Style» qui est utilisée, dans sa version «Regular», donc ni trop fine (qui perdrait en lisibilité et paraîtrait fragile), ni trop grasse (qui suggèreraient de la lourdeur).

Semblant apparentée au caractère classique «Times», cette typographie concilie modernité et classicisme, comme le spécifie le qualificatif «Old Style» inclus dans son intitulé.



Dès l'automne 2007, au lancement de la communication, l'Agence de l'Oriental a réalisé cette première plaquette satisfaisant les objectifs exposés ci-contre

Le choix typographique transmet donc implicitement une part non négligeable des valeurs que veut affirmer et incarner l'Agence.

1-2-4 *L'intitulé de marque «Oriental Marocain»*

Communiquer, c'est d'abord nommer. Sur qui, sur quoi, l'Agence de l'Oriental allait-elle communiquer ? Deux intitulés envisageables présentaient des inconvénients de nature à affaiblir ou troubler l'image de marque :

- ▶ «Région de l'Oriental» renvoie à un découpage administratif qui a sa légitimité et sa logique dans le pays, mais qui peut évoluer (ce fut d'ailleurs le cas) et apparaît comme une définition réductrice ignorant a priori, notamment envers l'étranger les dimensions culturelles et historiques dont ce territoire est fortement imprégné ;
- ▶ «l'Oriental» est aussi une appellation susceptible d'être comprise dans plusieurs sens, le terme pouvant aussi renvoyer à l'Orient lointain, voire à l'Asie, ou bien à l'Orient moyen, celui du Machrek, associé notamment à l'Egypte et à d'autres contrées de cet espace géographique et culturel.

Par conséquent, afin de désigner la Région de l'Oriental, l'Agence a choisi d'utiliser et valoriser l'expression «Oriental Marocain». Cette appellation présente plusieurs avantages :

- ▶ elle affirme la marocanité du territoire régional, point non négligeable pour cet espace frontalier ;
- ▶ elle qualifie le terme «Oriental» en en fixant la limite géographique et, au-delà, associe à la Région le poids très positif de l'image internationale du Royaume du Maroc que toutes les enquêtes et les faits démontrent ;
- ▶ l'association des deux mots est disruptive, car inhabituelle, et pose question à qui la rencontre, ce qui en fait une interpellation valorisante car les deux mots sont positivement connotés.

Au final, l'Agence a donc qualifié son espace d'intervention, la Région, par le concept novateur «Oriental Marocain», lançant et diffusant cette appellation pour en faire l'intitulé promotionnel optimisé de ce territoire, comme le montre illustration ci-contre.

1-2-5 Une identité visuelle une et plurielle : charte graphique et label «Oriental.ma»

La réflexion sur l'identité visuelle a révélé, parmi les objectifs majeurs du marketing, l'importance de développer une communication sur le «projet de territoire».

Celui-ci est à la fois une ambition pour la Région, un projet financé, planifié et donc crédible, un horizon de vie pour les populations, une promesse pour les investisseurs, etc.

Dès 2004, une dynamique sans précédent de projets de développement est lancée, la plupart directement placés sous l'égide de Sa Majesté le Roi qui en suit et en oriente les avancées lors de Ses nombreuses visites dans la Région.

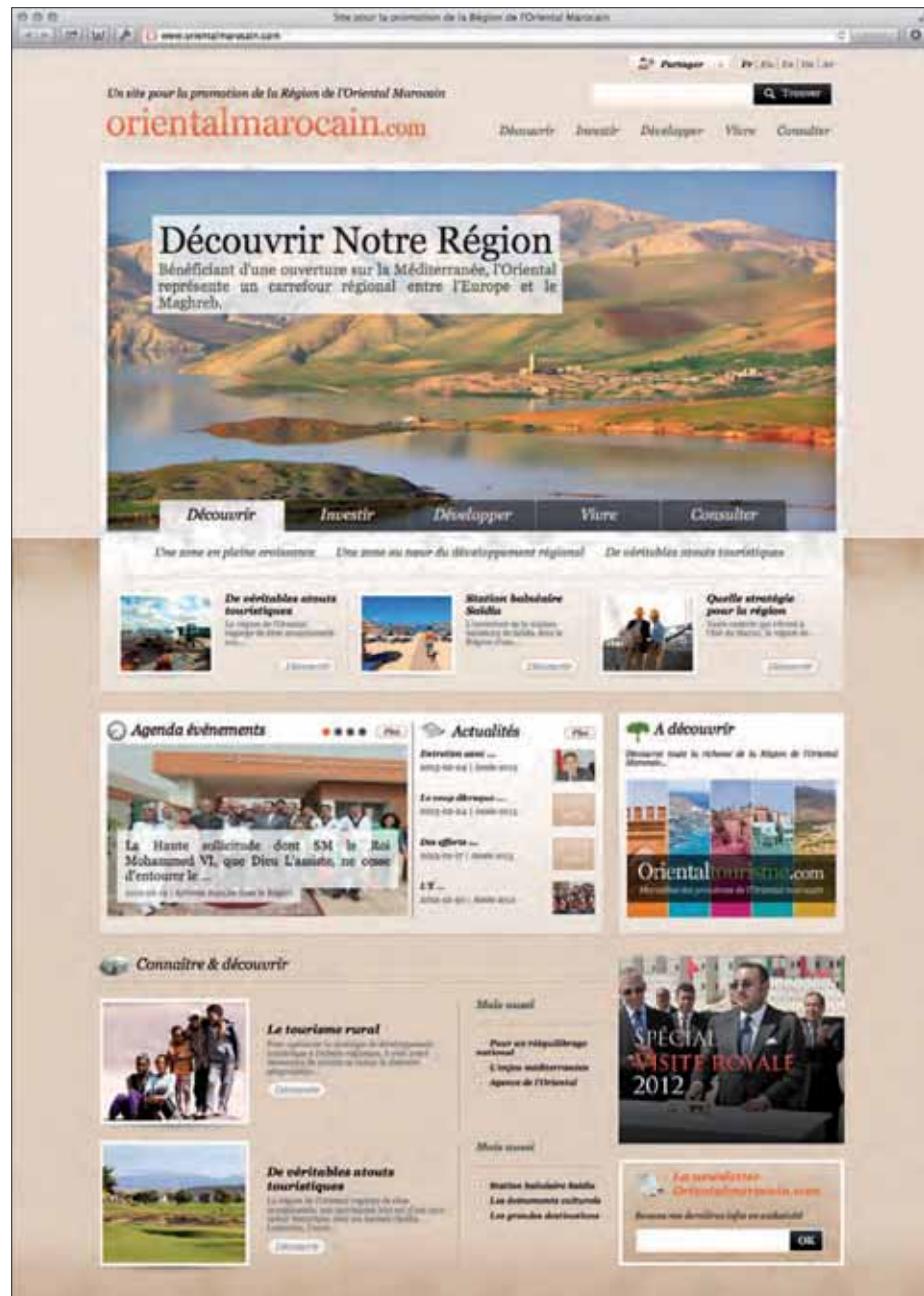
Plusieurs volets du développement sont concernés dans une première vague de réalisations entre 2005 et 2010, après des études menées à grands pas :

- ▶ le lancement des grands projets structurants ;
- ▶ les services à la population et la mise à niveau de l'organisation sociale ;
- ▶ la formation du capital humain ;
- ▶ la lutte contre la pauvreté ;
- ▶ la valorisation des patrimoines et des identités culturelles ;
- ▶ la protection de l'environnement ;
- ▶ la rénovation urbaine et la réhabilitation des quartiers sous-équipés ;
- ▶ l'accès à l'eau potable et à l'électricité.

2010 apparaît comme l'horizon de l'aboutissement de la première vague de projets, un objectif qui globalement sera remarquablement tenu, mais qui a nécessité une communication d'attente et de promesse durant les années qui ont suivi l'Initiative Royale.

Cette période inclut l'installation de la marque «Agence de l'Oriental» un peu plus de trois années après l'Initiative Royale, quelques mois après l'achèvement des études des grands projets structurants de la première vague, voire juste après le démarrage des chantiers correspondants qui offraient ainsi des visuels photographiques permettant de constater de visu la crédibilité du projet de territoire ; un tournant !

La transition entre la période précédant l'Initiative Royale et celle qui lui a succédé, posait avec acuité l'enjeu de développer une stratégie de communication ambitieuse, sophistiquée et très spécifique, en mesure de crédi-



L'expression « Oriental Marocain » s'est suffisamment imposée pour être installée en intitulé d'un site de découverte de la Région de l'Oriental

biliser les nouvelles aspirations d'une Région en mouvement selon plusieurs étapes :

- ▶ celles de l'installation et du lancement d'abord ;
- ▶ celles des promesses associées aux projets lancés ensuite ;
- ▶ puis celles de leurs réalisations ;
- ▶ enfin celles des nouveaux projets fondés notamment sur l'achèvement des premiers.

Le travail préalable sur l'identité visuelle et la charte graphique de l'Agence a permis de développer une trame de fond aux déclinaisons plurielles.

Celles-ci préfiguraient de multiples possibilités de communication en support à un développement voulu multidimensionnel : social, économique, culturel, sectoriel...

Par exemple, le concept oriental.ma est instauré. Largement répandu à travers les supports de communication conçus et diffusés par l'Agence, il va fédérer leur unité visuelle, notamment les différentes collections éditées sur papier par l'institution (revues, études et actes d'événements, beaux livres...). Il est également repris comme intitulé du site web institutionnel de l'Agence.

En fait, il établira pour l'Agence, de façon concrète et significative, le lien intime et les interactions denses entre le monde virtuel et l'univers traditionnel des productions en communication⁽⁴⁾ quels que soient leurs modes de fabrication et la nature de leur support physique.

- ▶ fin 2006, adoption de l'identité visuelle de l'Agence, puis de sa charte graphique, et désignation d'un cabinet-conseil pour élaborer la stratégie de marketing et communication régionale à développer par l'Agence au profit de la Région.

1-3-2 *Le lancement de la stratégie*

L'adoption de la stratégie de communication a été actée à l'été 2007. Immédiatement après, la conception/réalisation des outils de communication programmés par celle-ci a débuté.

Une longue séquence a précédé les premiers achèvements significatifs et palpables de chantiers sur le terrain.

Elle a été accompagnée d'une communication dite d'attente, dans l'objectif d'une «stimulation-adhésion» autour d'un large éventail des mutations en cours issues de l'Initiative Royale, sur le thème rassembleur et mobilisateur :

«Il se passe quelque chose dans l'Oriental, une aventure économique et humaine exceptionnelle, et il faut en être».

Au début de son application axée sur une «communication d'installation», la stratégie a repris la priorité de l'Agence – «lancer le changement» – c'est-à-dire inculquer cette idée et lui donner du crédit, du sens et du contenu.

Dans cette logique, la première signature adoptée pour toutes les communications a traduit cette stratégie : «L'avenir, c'est l'Oriental».

En 2008 débute une «communication de promesse» où l'Agence promeut ce que sera le nouveau profil de la Région dans toutes les dimensions de son développement. Cette communication était à objectifs multiples puisqu'elle s'adressait aussi bien aux citoyens résidant dans l'Oriental qu'à des destinataires ciblés dans d'autres Régions du Maroc ou à l'étranger.

Dès 2009, débute progressivement une «communication de résultat». Elle s'articule d'autant mieux avec la précédente qu'elle fait la démonstration (par la preuve, procédé bien connu des publicitaires) que la communication de promesse (ou d'attente) a toujours dit la vérité (procédé de ré-assurance également bien connu).



Le «concept oriental.ma» a connu rapidement une forme graphique associée, qui est actuellement celle-ci

La plateforme conceptuelle construite lors de ce travail a fortement contribué à la conception d'une stratégie de communication globale et progressive, résumée ci-après.

1-3 DEFINITION DE LA STRATEGIE DE COMMUNICATION : UNE APPROCHE GLOBALE EN HARMONIE AVEC LA TRANSFORMATION STRUCTURELLE DE LA REGION

Les principales étapes de la démarche de communication territoriale lancée par l'Agence de l'Oriental sont résumées ci-après.

1-3-1 *Les préalables au lancement de la stratégie de communication :*

- ▶ 21 avril 2006, promulgation du Dahir de création de l'Agence ;
- ▶ automne 2006, lancement de la démarche d'élaboration de l'identité visuelle de l'Agence et de la réflexion sur le marketing territorial à concevoir pour promouvoir l'Oriental ;

⁽⁴⁾ Cette interaction entre les différents supports par le biais du concept oriental.ma représente en soi un projet de communication réussi.

...développer
une stratégie de
communication
ambitieuse,
sophistiquée
et très
spécifique...

Orientations de la stratégie générale de marketing et communication voulue par l'Agence de l'Oriental pour promouvoir la Région : extraits de l'appel d'offres dédié à la désignation d'un cabinet-conseil

L'Agence communique sur la Région, en se présentant comme l'acteur / facilitateur / initiateur le cas échéant / contributeur éventuellement, en situation de porter et supporter tous types de projets gagnants-gagnants pour la Région.

Promesse faite aux cibles / concept global

Les potentialités, les acquis, les réalisations en cours ou à venir, font de l'Oriental une Région réellement «émergeante» toujours plus compétitive et attractive, où il fait bon vivre, travailler et investir pour réaliser les projets les plus ambitieux et se réaliser personnellement. Ceci est le concept global du marketing territorial de la Région de l'Oriental, qui a déjà fait l'objet de multiples déclinaisons.

Personnalité de l'Agence

L'Agence revêt les caractères suivants :

- *ambition (pour la Région dans le cadre de l'Initiative Royale en particulier et pour le Royaume en général) ;*
- *ouverture d'esprit et qualité d'écoute ;*
- *sensibilité et chaleur humaine pour accompagner les initiatives ;*
- *réactivité et même pro-activité ;*
- *capacité de réflexion et humilité ;*
- *rigueur et exigence de performance ;*
- *éthique et comportement citoyens.*

Territoires de communication

Ils sont ceux où s'exprime l'ambition régionale :

- *la compétitivité et la performance ;*
- *le patriotisme et la citoyenneté ;*
- *la loyauté et le goût du travail (*) ;*
- *le développement durable (humain, économique, environnemental, social) ;*
- *l'éthique et la bonne gouvernance ;*
- *la mondialisation des échanges.*

Cibles de la communication

Au plan opérationnel, elles peuvent être distinguées ainsi :

- *les populations locales, leurs élus (dans le respect de leurs identités respectives), les organisations de la société civile, les autorités locales et les représentations locales des grandes administrations ;*
- *la technostructure nationale, les autorités, les établissements publics, notamment ceux jouant un rôle dans l'orientation des investissements ou dont les décisions peuvent influencer tout ou partie de l'avenir de la Région ;*
- *le monde économique national, notamment les décideurs en situation d'installer ou renforcer leurs activités dans l'Oriental.*

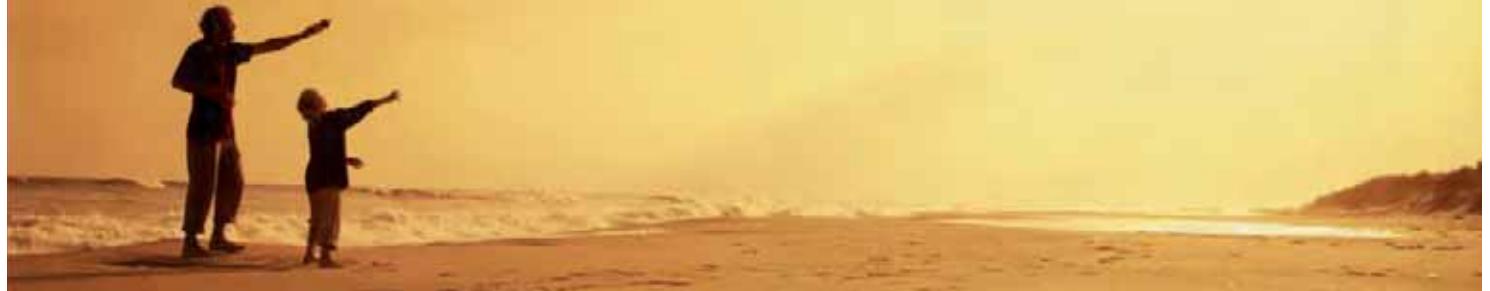
(*) «une population industrielle» (cf. Discours Royal du 18 mars 2003)

Elle contribue à crédibiliser, a posteriori (mais aussi a priori pour la suite), l'Agence comme acteur d'un «parler vrai» dont les promesses sont tenues, ainsi que l'ensemble de son dispositif en communication.

Enfin, à partir de 2010, sur la base des réalisations désormais visibles sur le terrain est lancée la «communication d'image», mise en œuvre pour véhiculer la nouvelle réalité de la Région.



Initiative Royale pour
le Développement de
la Région Orientale du Royaume
& Stratégie d'intervention de
l'Agence de l'Oriental



La stratégie d'intervention de l'Agence est publiée ; elle précède de peu l'adoption de la stratégie de marketing et de communication, dès l'été 2007

1-4 LA COMMUNICATION D'INSTALLATION : LANCER LE CHANGEMENT (2007-2008)

1-4-1 L'Agence de l'Oriental incarne le changement

La communication d'installation a été conçue parallèlement à l'entrée en action des principaux leviers de changement dans la Région. Il convenait donc de bâtir l'image que la nouvelle institution devait véhiculer d'elle-même pour porter efficacement la promesse du changement attendu de l'Initiative Royale, comme point de départ fondateur de la stra-

tégie de communication. Ainsi, l'Agence s'est positionnée comme une institution :

- ▶ porteuse de progrès et initiatrice de projets ambitieux (crédibles, pertinents et productifs) ;
- ▶ soucieuse de qualité, de vérité, de compétitivité, mais aussi de proximité ;
- ▶ symbolisant les valeurs d'un service public rénové et performant.

L'Agence s'est identifiée à l'image d'une Région ambitieuse, attractive, en marche pour prendre place parmi les territoires leaders euro-méditerranéens et maghrébins^[5].

[5] https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/04/File_17_291.pdf

1-4-2 Les actions d'installation

Actions	Contenu	Objectif	Support
Marque institutionnelle	CONCEPT DE L'HOMME/ARBRE		
Charte graphique et identité visuelle	TOUS LES ASPECTS GRAPHIQUES EXPRIMANT LA MARQUE	INCARNER LE CHANGEMENT ET L'INNOVATION	TOUS LES SUPPORTS PRODUITS
Définition de la stratégie de communication	INTEGRATION DE L'IDENTITE VISUELLE DANS LES DOCUMENTS EMIS PAR L'AGENCE REFLEXION, CONCERTATION, EXPERTISE, CONSULTATION...		

La première insertion d'installation de l'Agence de l'Oriental publiée en presse écrite en 2007 et 2008

Les actions résumées dans le tableau ci-avant ont inauguré la communication d'installation.

Conformément aux orientations définies dans la stratégie de communication, les publics visés par la phase de lancement sont en priorité les cibles locales (citoyens, entreprises, services, commerçants, associations, Université, étudiants...) avec quelques autres, notamment la diaspora.

1-5 LA COMMUNICATION PAR LA CONNAISSANCE ET LE SAVOIR

La mobilisation du savoir et de la connaissance a constitué une dimension stratégique des objectifs de communication de l'Agence. Dès la phase de lancement, il est apparu nécessaire de développer «les savoirs» sur le territoire afin de :

- ▶ faire valoir les atouts de la Région, appartenants ou non, envers un large public ;
- ▶ produire de la connaissance et des données probantes pour les acteurs intéressés par le développement régional ;
- ▶ mobiliser l'expertise sur le développement territorial, une «science du territoire» alors émergente.

La communication du savoir et de la connaissance s'est notamment traduite en stratégie de publications. Celles de l'Agence ont été déclinées en différents formats et collections. D'autres résultent d'achats d'espaces.

L'ORIENTAL
VALEUR DES HOMMES, RICHESSE DE LA NATURE,
APPROCHE VISIONNAIRE...
TOUTES LES RESSOURCES DE L'AVENIR.



L'Initiative Royale portée par le Discours historique prononcé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, à Oujda le 18 mars 2003, a donné une nouvelle vision du développement territorial et une ambition forte pour la Région de l'Oriental.
L'Agence de l'Oriental porte désormais ce projet en étroite concertation avec toutes les institutions régionales et les opérateurs locaux. Un modèle de développement au cœur de l'espace Euro-Méditerranéen : voilà la place naturelle de l'Oriental, son devenir légitime, son avenir à conquérir.

12, Rue Mekki Bitaouri - Souissi - Rabat - Maroc - Tél : (+212) 37 63 35 80 - Fax : (+212) 37 75 30 20
E-mail : info@oriental.ma - Site web : www.oriental.ma

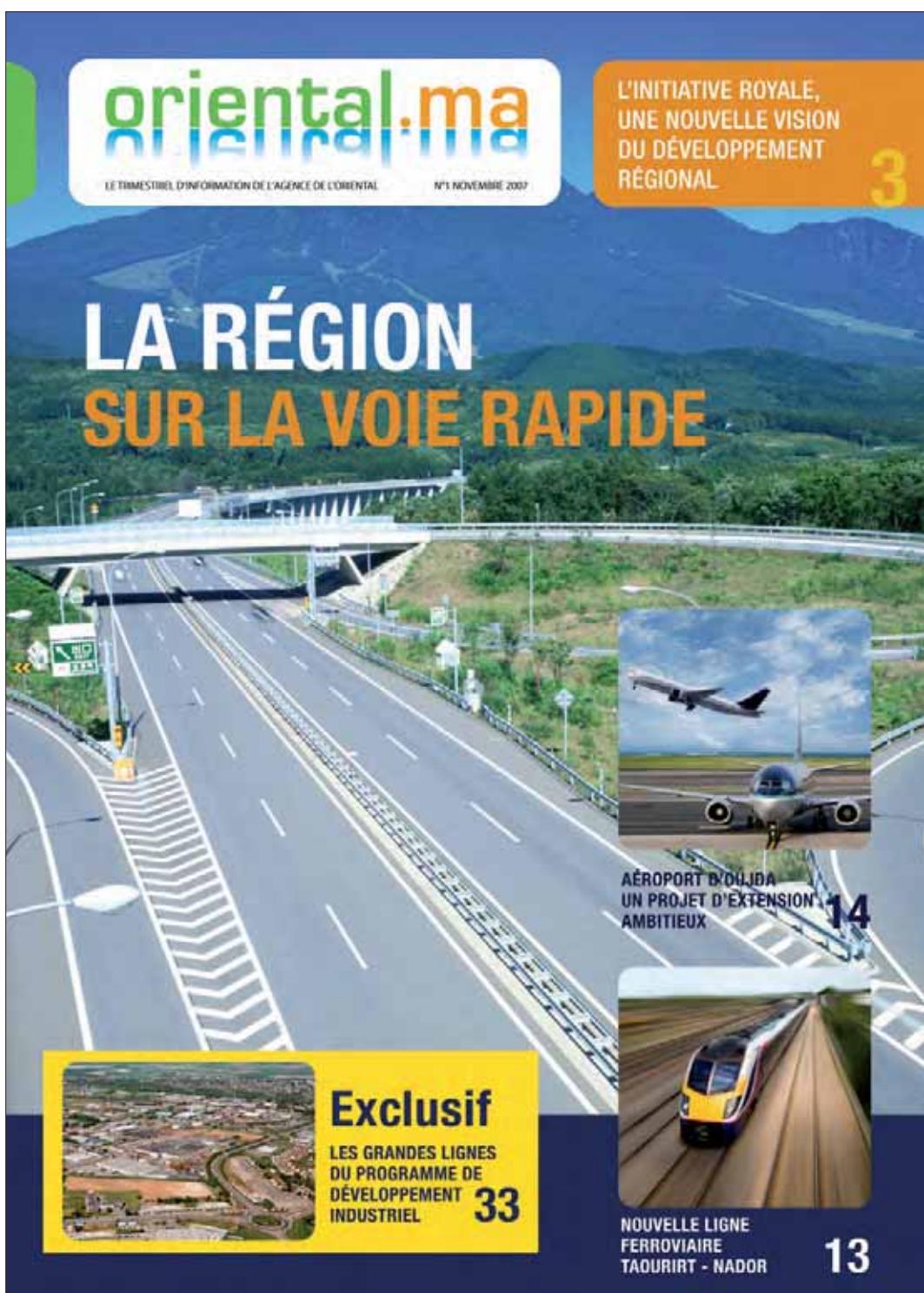


AGENCE DE
L'ORIENTAL

1-5-2 Liste illustrative des actions réalisées

Médias créés	Contenus	Objectifs
Lancement de la Revue Oriental.ma	MOBILISER LES EXPERTISES	FAIRE CONNAÎTRE L'INITIATIVE ROYALE
Lancement des collections Oriental.ma	COMMUNIQUER PAR L'INTELLIGENCE, LA CONNAISSANCE ET LE SAVOIR AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT REGIONAL	IDENTIFIER ET RENDRE VISIBLES LES NOUVEAUX LEVIERS DE DEVELOPPEMENT REGIONAL
Développement du site web www.oriental.ma	DOCUMENTER LES CHANGEMENTS ET LE POTENTIEL REGIONAL ASSURER UNE LARGE DIFFUSION AUPRES DES ACTEURS REGIONAUX, NATIONAUX ET INTERNATIONAUX	RENDRE COMpte DE LA RICHESSE ET DE LA DIVERSITE DES POTENTIALITES DE LA REGION

Diffuser le savoir et la connaissance s'est notamment traduit en stratégie de publications



Juste après l'adoption de sa stratégie de communication, l'Agence publie le premier numéro de sa Revue Oriental.ma, dès novembre 2007, dédiée bien sûr aux grands chantiers d'infrastructures.

1-6 LA COMMUNICATION PAR LA PROMOTION ECONOMIQUE

1-6-1 Faire de la promotion économique un axe transversal de communication

La promotion économique est une mission commune à un ensemble d'acteurs locaux : Conseil Régional, Centre Régional d'Investissement, Chambres de Commerce, d'Industrie et de Services, secteur privé...

Cependant, l'Agence de l'Oriental, en tant que «*agence de promotion et de développement régional*» comme le précise son intitulé, en fera la colonne vertébrale de son programme d'action^[6] conformément aux termes de son Dahir de création.

Pour cela, l'Agence a donc conçu et mis en œuvre sa stratégie de communication en incluant la programmation d'actions et de supports de promotion économique, sociale et culturelle, selon les grandes orientations suivantes :

En pleine phase d'installation, l'Agence «incarne le changement» notamment dans l'un de ses propres médias, la Revue Oriental.ma (ici le numéro 2) en tenant un discours de conquête, qui entend à la fois séduire et convaincre

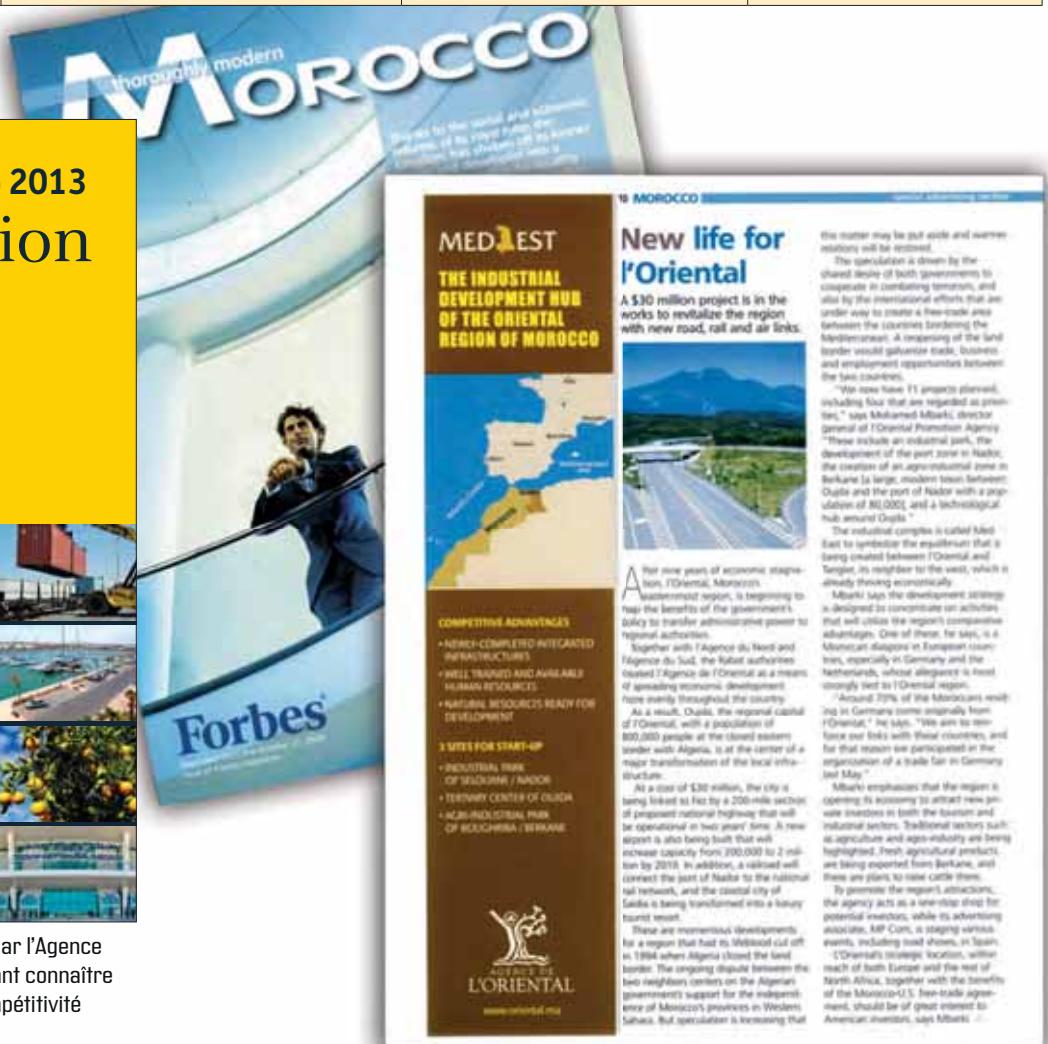
- développer une diplomatie territoriale et une mise en réseaux, nationaux et internationaux, des acteurs publics et privés ;
- greffer, à tout projet soutenu par l'Agence, un volet de communication et promotion ;
- contribuer à la visibilité de la Région dans les manifestations nationales et internationales.

1-6-2 Liste illustrative des actions

Actions	Contenus	Objectifs	Supports
Participations visibles aux manifestations régionales, nationales et internationales, mise en place d'une stratégie de soutien aux manifestations	DONNER DE LA VISIBILITE AUX TRANSFORMATIONS SOCIOECONOMIQUES REGIONALES, PARTICIPATIONS VISIBLES ET MEDIATISEES	ASSURER UNE PRESENCE REGULIERE ET CONSTANTE DE LA REGION AUX PLANS NATIONAL ET INTERNATIONAL	STAND, AFFICHAGE, DIFFUSION DE LA REVUE ET D'OUVRAGES DES COLLECTIONS ORIENTAL.MA
Développement d'une diplomatie territoriale : jumelage institutionnel, partenariats avec la CNUCED, la GIZ, l'UNICEF...	THEMES ECONOMIQUES, VALORISATION DES INFRASTRUCTURES	MUTUALISER LA COMMUNICATION AVEC D'AUTRES ACTEURS ET ORGANISATEURS DES MANIFESTATIONS EN METTANT A L'HONNEUR L'ORIENTAL	INTERVIEWS, REPORTAGES, DIFFUSIONS DU FILM INSTITUTIONNEL...
Film institutionnel et édition de supports dédiés			

THE REPORT: Morocco 2013 Oriental Region





MED-EST
THE INDUSTRIAL DEVELOPMENT HUB OF THE ORIENTAL REGION OF MOROCCO

COMPETITIVE ADVANTAGES

- NEAR-COMPLETED INTEGRATED INFRASTRUCTURES
- WELL TRAINED AND AVAILABLE HUMAN RESOURCES
- NATURAL RESOURCES READY FOR DEVELOPMENT
- 3 MITES FOR START-UP
- INDUSTRIAL PARK OF SEDOURA / NAOUR
- TERTIARY CENTER OF OUDIA
- AGRIC-INDUSTRIAL PARK OF BOUCHIRIA (BENI-MAZOUNE)

3 MITES FOR START-UP

- INDUSTRIAL PARK OF SEDOURA / NAOUR
- TERTIARY CENTER OF OUDIA
- AGRIC-INDUSTRIAL PARK OF BOUCHIRIA (BENI-MAZOUNE)

AGENCE DE L'ORIENTAL
www.oriental.ma

L'une des nombreuses publications financées par l'Agence pour promouvoir la Région de l'Oriental en faisant connaître et en valorisant ses nombreux atouts et sa compétitivité

Participation au dossier spécial du magazine Forbes dédié au Maroc

(6) L'intitulé Agence de Promotion et de Développement de la Région de l'Oriental ainsi que ses textes de création lui confient la mission d'œuvrer à la promotion de la Région et des Provinces qui la composent.

L'ORIENTAL

Ce que la nature a de meilleur,
ajouté au savoir-faire des hommes :
des produits d'un terroir qui s'exporte.



La Région de l'Oriental est d'abord un terroir, avec des produits exceptionnels, appréciés, prêts à conquérir des parts de marché au Maroc comme à l'international. Pour organiser les filières de production, garantir la traçabilité, bénéficier de circuits modernes de distribution, du marketing, de la promotion des ventes : les entités publiques redoublent d'effort. Autorités locales, Ministères (Agriculture, Office de Mise en Valeur Agricole, Eaux et Forêts ...), C.R.I., aux côtés de nombreux autres opérateurs publics et privés, sont parmi les plus actifs. Une convention associe l'Agence de l'Oriental, les Programmes ONUDI et PNUD des Nations Unies et le Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Mise à niveau au bénéfice des produits du terroir.

Dans l'Oriental, la nature est généreuse et le savoir-faire des hommes la rend meilleure.

VALEURS DES HOMMES, RICHESSE DE LA NATURE,
APPROCHE VISIONNAIRE... TOUTES LES RESSOURCES DE L'AVENIR.



12, Rue Mekki Bitaouri - Souissi - Rabat - Maroc - Tél : (+212) 37 63 35 80 - Fax : (+212) 37 75 30 20
E-mail : info@oriental.ma - Site web : www.oriental.ma

Cette insertion est emblématique d'une série d'annonces publiées dans les supports écrits (de presse notamment) pour promouvoir la Région entre fin 2007 et début 2008

L'ORIENTAL

Le désir d'entreprendre et l'appui décisif aux projets porteurs, pour faire durablement progresser l'INDH.



Cette campagne d'insertions (fin 2007 / début 2008) a créé un modèle : 7 visuels déclinés sur 3 semaines autour de 7 thèmes à promouvoir. Ici, après l'économie des produits des terroirs, c'est le soutien à la création d'activité avec l'INDH qui est promu

Dans l'Oriental, la société civile est mobilisée pour contribuer à l'INDH par la création des Activités Génératrices de Revenus et de Développement. Les associations de développement sont actives sur toute la Région : sous conventions avec les institutions et organismes publics, elles soutiennent efficacement les porteurs de projets. Autorités locales, Départements ministériels, Agence de l'Oriental, Agence de Développement Social, Chambres consulaires, ANAPEC, ... et bien d'autres : tout l'appareil public est en marche, dans un partenariat actif avec la société civile et les opérateurs privés, avec le soutien de coopérations internationales, pour concrétiser et étendre la culture de l'initiative entrepreneuriale et faire triompher les objectifs de l'INDH.

VALEURS DES HOMMES, RICHESSE DE LA NATURE, APPROCHE VISIONNAIRE... TOUTES LES RESSOURCES DE L'AVENIR.

12, Rue Mekki Bitaouri - Souissi - Rabat - Maroc - Tél : (+212) 37 63 35 80 - Fax : (+212) 37 75 30 20
E-mail : info@oriental.ma - Site web : www.oriental.ma


AGENCE DE
L'ORIENTAL

PHASE II : LA CONSOLIDATION

1-7 ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DE L'ECONOMIE REGIONALE (2008-2009)

1-7-1 La communication de projets : le choc du changement

Plusieurs des grands projets structurants de l'économie régionale ont vu le jour durant cette phase du développement. D'autres étaient en voie d'achèvement comme :

- ▶ la station balnéaire Mediterranea Saïdia (la première du Plan Azur) ;
- ▶ les espaces industriels de nouvelle génération pour l'accueil d'activités (tels la Technopole d'Oujda, l'Agropole de Berkane à Madagh, le Technopark de Selouane près de Nador) ;
- ▶ la rénovation urbaine ;
- ▶ le nouvel aéroport d'Oujda ;
- ▶ la nouvelle voie ferrée reliant Nador à Fès (et ainsi à l'ensemble du réseau ferré national) ;
- ▶ la création de nouveaux pôles universitaire (CHU, Faculté de Médecine...) ;
- ▶ les projets sociaux et humains (santé, éducation, INDH...), etc.

La Région était en transformation accélérée sous les impulsions royales successives données lors des visites de Sa Majesté le Roi dans la Région : une à deux par an, au cours desquelles de nombreux projets étaient inaugurés et d'autres lancés. La sollicitude du Souverain a redonné espoir aux populations.

Dès lors, un véritable choc psychologique du changement s'est produit, un choc mobilisateur et bienfaiteur après les épreuves de plusieurs décennies de déclin et de marginalisation économique due essentiellement à la fermeture de la frontière à l'Est⁽⁷⁾ et à l'absence de Maghreb.

Des communications ont été conçues pour alimenter cette dynamique et accompagner la transformation structurelle du territoire. Elles ont intégré l'élan réformateur, pour :

- ▶ élargir l'audience des publics-cibles ;
- ▶ mobiliser de nouveaux acteurs (investisseurs étrangers, diaspora, coopération internationale...) ;
- ▶ valoriser les facteurs d'attractivité de la Région.

On trouvera ci-après une liste illustrative des actions de communication de projets.

Actions	Contenus	Objectifs
Soutien à la diaspora	APPUI AUX RENCONTRES ORGANISEES PAR LA DIASPORA A L'ETRANGER	ELARGIR LE CERCLE DES PARTENAIRES INTERNATIONAUX DE L'AGENCE, PROMOUVOIR LE RÔLE DE LA DIASPORA DANS LE DEVELOPPEMENT REGIONAL
Réalisation d'un Guide de l'Investissement en partenariat avec la CNUCED	DEVELOPPEMENT PROACTIF D'UNE DIPLOMATIE TERRITORIALE AVEC DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES, DES MUNICIPALITES ET DES ASSOCIATIONS BASEES A L'ETRANGER	
Acquisition de la licence e-invest développée par la CNUCED	FAIRE CONNAIRE L'ORIENTAL A L'ETRANGER VIA LES ORGANISATIONS INTERNATIONALES ET LES AMBASSADES	
Mise en place d'un projet Migration et Développement de l'Oriental (MIDEO) à Nador envers les MRE d'Allemagne.	TESTER DES SOLUTIONS CONCRETES DE SOUTIEN A L'INVESTISSEMENT SPECIFIQUES A LA DIASPORA	DIFFUSER UNE INFORMATION PERTINENTE POUR INCITER A INVESTIR DANS LA REGION
Mise en place d'un Centre de Ressources et de Services financé par l'Union Européenne en partenariat avec l'Agence Andalouse de Coopération Internationale	CREER DES OUTILS CONCRETS DE PARTENARIAT ET DE MISE EN RESEAU NATIONAL ET INTERNATIONAL	
Organisation d'une caravane diplomatique dans le Sud de la Région en partenariat avec la Fondation Diplomatica	DEVELOPPER UNE APPROCHE DE PROXIMITE AVEC LES DIPLOMATIES ET UN PLAIDOYER ECONOMIQUE, CULTUREL ET SOCIAL EN FAVEUR DE L'ORIENTAL	FAIRE DU LEVIER DIPLOMATIQUE UN VECTEUR D'INFORMATION ET DE CONNAISSANCE DES ATOUTS DE LA REGION

(7) La fermeture de la frontière a été décidée par les autorités algériennes d'abord de 1975 à 1988, puis de 1988 à 1994. Depuis 1962, les périodes de fermeture ont été plus longues que celle d'ouverture. Vu les liens de proximité culturels et humains très forts entre les populations vivant des deux côtés de la frontière, cela a occasionné des difficultés nombreuses aux habitants frontaliers : économiques, sociales, familiales, humanitaires...

“ Soucieux de manifester concrètement Notre haute sollicitude pour cette région qui recèle d'importantes potentialités et des ressources humaines industrieuses et fortement motivées, Nous avons décidé de lancer une Initiative Royale pour le développement de la Région de l'Oriental.”

Extrait du Discours Royal - Oujda, le 18 mars 2003



De l'Initiative Royale est né l'espoir...
de l'espoir renaît l'Oriental !



L'initiative Royale portée par le Discours Royal prononcé à Oujda le 18 mars 2003, marque le début de la renaissance de la Région Orientale du Royaume :

- Sa Majesté le Roi, que Dieu l'assiste, lance les travaux de la centrale thermosolaire à cycles combinés de Ain Bni Mathar ;
- l'autoroute Fès-Oujda progresse rapidement ;
- le chemin de fer va dès 2008 relier Nador au réseau national ;
- la Faculté de Médecine ouvrira dès cette année et les travaux du C.H.U. sont lancés ;
- Nador se repositionne en métropole méditerranéenne par la requalification urbaine et l'ambitieux aménagement de la Marchica ;
- la rocade méditerranéenne est achevée dans l'Oriental ;
- de grands projets structurants vont animer le Sud de la Région ;
- l'I.N.D.H. manifeste la solidarité résolue de la Nation dans de multiples actions de proximité.

La diaspora de l'Oriental montre son attrait pour cette prospérité en marche.

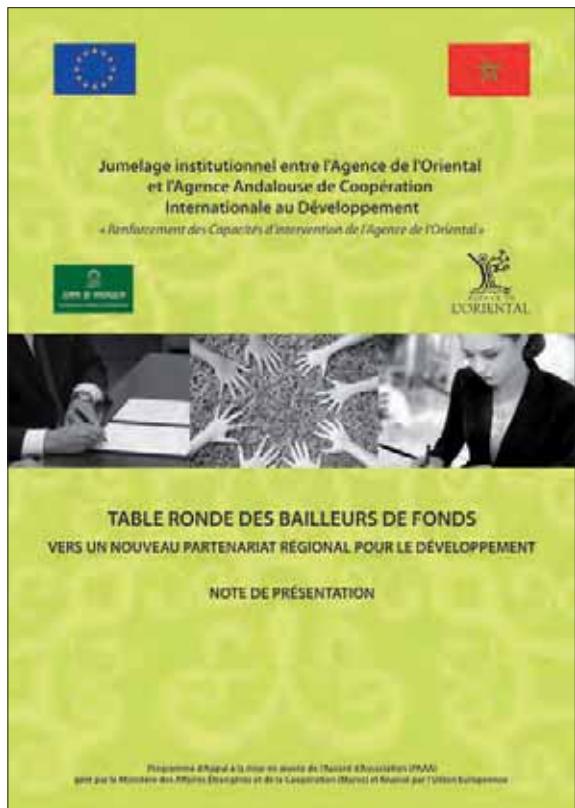
Wilaya, Provinces et Préfecture, Conseils et élus, secteur privé, Université, société civile... tous sont mobilisés pour réaliser les objectifs de l'Initiative Royale.

2003-2008. 5 années de progrès bâtis sur un Discours visionnaire.

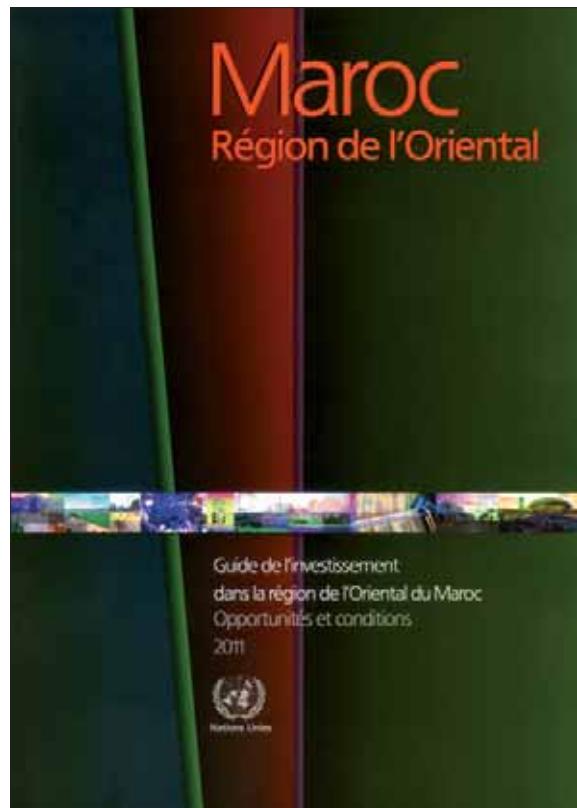
2008 marque une étape et cette année-charnière est aussi celle du 5^{ème} anniversaire de l'Initiative Royale.

Une campagne de presse d'une semaine autour de cette insertion célèbre l'évènement


AGENCE DE
L'ORIENTAL
www.oriental.ma



Ce Guide de l'Investissement dans la Région de l'Oriental, fruit de l'action diplomatique conduite par l'Agence, a été exceptionnellement co-réalisé avec la CNUCED



1-7-2 *La communication inclusive : les actions de proximité envers les populations des territoires isolés*

Pour présenter les opportunités et les bénéfices de l'Initiative Royale dans les territoires reculés et consulter les populations sur le terrain, des caravanes de proximité dans les territoires éloignés des centres urbains furent organisées, en particulier au Sud de la Région.

Les Provinces de Jerada et Figuig ont ainsi été particulièrement concernées par cette communication. Stratégiquement, la «Caravane Proximité et Dialogue» a promu une approche inclusive des potentialités régionales, avec des supports appropriés (bus aménagé, stands, affichage, documents divers..).

1-7-3 *La communication inclusive : à la rencontre de la diaspora de l'Oriental*

Médias créés	Contenus	Objectifs
Manifestations de promotion auprès de la diaspora à Paris, Rotterdam, Francfort, Bruxelles, Marseille, Montpellier, en partenariat avec les Ambassades du Maroc dans les pays concernés.	PARTENARIAT AVEC LES REPRESENTANTS DE LA DIASPORA DANS LES GRANDES CAPITALES EUROPENNES	CONCRETISER LA VISION ROYALE D'INCLURE LA DIASPORA DANS L'ACTION DE DEVELOPPEMENT REGIONAL
Partenariat avec des médias dédiés à la diaspora	CONVENTION DE PARTENARIAT AVEC LA CHAINE TV CANAL ATLAS : DIFFUSION DE DOCUMENTS ET REPORTAGES INCLUANT LA DIASPORA	

*La Caravane
Dialogue
& Proximité
vers les
territoires
les plus
reculés*

Les Marocains Résidant à l'Étranger (MRE) sont une composante importante, voire vitale, en termes de contribution au développement régional. En nombre important – près de 1,5 million de citoyens vivant à l'étranger en cumulant les première, deuxième et troisième générations – ils constituent un potentiel exceptionnel pour l'économie régionale. Par conséquent, l'Agence de l'Oriental se devait de développer des canaux de communication prioritaires avec les MRE.

1-7-4 La communication de résultats : installer durablement la nouvelle image régionale

A partir de mi-2008, l'Agence débute une «communication de résultats» centrée sur les réalisations. Le focus est mis sur les avancées des grands programmes régio-

naux d'infrastructures ainsi que sur les programmes majeurs de l'Agence inscrits dans sa stratégie d'intervention. Puis, dès 2009, l'Agence appuie sa communication sur des projets d'envergure nationale et internationale, comme par exemple les Assises du Tourisme tenues à Saïdia coïncidant avec l'inauguration de la station. Cet évènement-phare dans l'histoire récente de la Région illustre bien la concrétisation des projets. Pour illustrer les campagnes d'installation et d'image, l'Agence mobilisait un mix de photographies du terrain et de banques d'images pour stimuler l'imagination par des visuels évocateurs et séduisants, installant dans les esprits les nouvelles réalités en voie de concrétisation avant même qu'elles ne soient manifestes.

Lors de la deuxième vague d'achèvement des projets, des prises de vues réelles sont effectuées et se multiplient dans les communications produites par l'Agence pour promouvoir le renouveau régional.

Leur qualité est l'objet d'un soin particulier (notamment par une sélection exigeante des photographes) pour bien restituer en images les nombreuses réalisations nouvelles et novatrices dans la Région. Cette communication renouvelée intervient en menant de front et simultanément⁽⁸⁾ :

- ▶ de nouvelles communications d'installation sur des thèmes nouveaux ;
- ▶ un surcroît de communications d'image, soit pour conforter l'image nouvelle de la Région, soit pour éléver sa notoriété associée à une image d'essor, de compétitivité et d'attractivité ;
- ▶ des communications de résultats, pour crédibiliser le discours de l'Agence selon le principe de «la démonstration par la preuve», en instaurant la certitude que la Région est bien un espace de promesses tenues ;
- ▶ une communication d'ambition, accompagnant les visites de Sa Majesté le Roi Mohammed VI dans la Région, tirant sa substance du potentiel régional, de l'intérêt national à la développer, de l'importance et de l'impact des décisions royales la concernant.

On trouvera ci-contre une liste illustrative des actions réalisées de cette nature.

Actions	Contenus	Objectifs	Supports
Présence et intervention aux Assises du Tourisme organisées à Saïdia	FORCES VIVES NATIONALES ET REGIONALES REUNIES POUR INAUGURER LA STATION, VISIBILITE DE L'AGENCE COMME ACTEUR-CLE DU DEVELOPPEMENT REGIONAL, INTERVENTION DU D.G. DE L'AGENCE A LA SEANCE INAUGURALE	UTILISER CE MOMENT HISTORIQUE COMME UNE ETAPE-CLE DANS LA COMMUNICATION DE RESULTATS	COMMUNICATION VISUELLE ET AUDIOVISUELLE EDITION DE LA REVUE ORIENTAL.MA N° 9 SUR LE TOURISME
Affichage sur les principaux axes routiers		DEVELOPPER UNE COMMUNICATION INNOVANTE	
Conférences de presse sur la dynamique de développement en cours dans l'Oriental	ATTRACTIVITE DE CHAQUE TERRITOIRE CONCERNE ET EXEMPLES DE SA	NOTAMMENT PAR LE DIGITAL, COMMUNIQUER SUR LA NOUVELLE TRAJECTOIRE DE DEVELOPPEMENT REGIONAL ET LA MODERNITE COMME FACTEUR D'ATTRACTIVITE	INVITATIONS DE LA PRESSE NATIONALE ET REGIONALE AUX CONFERENCES DE PRESSE
Lancement de la communication digitale	VALORISATION		

⁽⁸⁾ https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/04/File_17_291.pdf

L'ORIENTAL

AVEC SES INFRASTRUCTURES NOUVELLES
ET L'INVESTISSEMENT DES INDUSTRIELS,
LA RÉGION GAGNE EN COMPÉTITIVITÉ.



AGENCE DE
L'ORIENTAL



Le succès de Nador, port méditerranéen ouvert sur l'espace Euro-Méditerranée, montre le dynamisme commercial de l'Oriental. Les grandes infrastructures nouvelles accélèrent déjà l'essor économique : autoroute Fès-Oujda, rocade méditerranéenne, routes dédoublées ou créées, liaisons ferrées complétées et TGV Rabat-Oujda à l'horizon, aéroports en plein développement... S'installer dans l'Oriental est facile ; exporter vers les autres Régions du Maroc ou vers l'étranger, notamment l'Europe et ses 500 millions de consommateurs, l'est tout autant. Première entreprise sidérurgique au Maroc, SONASID approvisionne le territoire national notamment à partir de son usine de Nador.

De par son implantation, SONASID est plus que jamais un acteur structurant dans le développement économique régional, impulsant ainsi de nouvelles activités, de nouveaux métiers et de nouveaux emplois.

Les grands industriels ont confiance dans l'Oriental.

Pour ménager la transition vers une nouvelle phase de la communication et informer les publics cibles des résultats atteints, l'Agence s'associe aux industriels importants de la Région et dresse avec eux la liste des premiers bienfaits de l'Initiative Royale



12, Rue Mekki Bitaouri - Souissi - Rabat - Maroc - Tél : (+212) 37 63 35 80 - Fax : (+212) 37 75 30 20
E-mail : info@oriental.ma - Site web : www.oriental.ma

L'ORIENTAL

DES INVESTISSEMENTS PRÉCURSEURS
AU SERVICE DES PROJETS PORTEURS...
LA RÉGION GAGNE EN ATTRACTIVITÉ.



AGENCE DE
L'ORIENTAL



Pour répondre aux demandes des investisseurs, marocains de l'Oriental ou d'ailleurs, M.R.E., étrangers de toutes origines, la Région se dote d'un programme de développement industriel qui mobilise plus de 500 hectares et représente la création de plus de 70 000 emplois à terme. Cette capacité d'accueil est répartie sur plusieurs villes, dont Oujda, Nador-Selouane, Berkane-Boughriba, Taourirt, avant de s'étendre à d'autres villes de l'Oriental.

Les offres sont multiples : des zones logistiques, des zones industrielles, des espaces tertiaires notamment. Les implantations futures y sont pensées dans un cadre Euro-Méditerranéen.

Face aux besoins du B.T.P. qui accompagne ces grands investissements, HOLCIM, fleuron de l'industrie cimentière, accroît ses capacités de production et modernise ses installations pour mieux préserver l'environnement et gagner en performance. En 2006, 76 M.Dh ont été investis dans les unités HOLCIM à Oujda et à Nador, dont 54 M.Dh pour la réalisation d'une nouvelle unité de broyage à Nador.

Les grands industriels ont confiance dans l'Oriental.

La communication de résultats se met ici au service de la promotion économique avec un discours où 8 entreprises industrielles ou de services parlent à d'autres entreprises



12, Rue Mekki Bitaouri - Souissi - Rabat - Maroc - Tél : (+212) 37 63 35 80 - Fax : (+212) 37 75 30 20
E-mail : info@oriental.ma - Site web : www.oriental.ma

1-8 LANCEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE

En ce début du XX^{ème} siècle, Internet et les technologies numériques de communication sont en développement rapide (qualité des offres, démultiplication des possibilités, diffusion toujours plus massive, outils de ciblage toujours plus affinés, etc.).

Le numérique émerge donc avec force comme un champ nouveau en expansion rapide et aux limites sans cesse repoussées pour l'information et la communication.

Le web offre des outils innovants capables d'élargir la cible des interlocuteurs potentiels et de l'atteindre toujours plus précisément.

L'époque voit apparaître le «web interactif» (réseaux sociaux) et des supports numériques de nouvelle génération (smartphones, tablettes, etc.) : des vecteurs d'innovation en communication. Ce sont de nouveaux canaux de communication qui s'ajoutent aux supports classiques et parfois les démultiplient, offrant de nouvelles – et réelles – opportunités aux territoires pour partir à la conquête de leurs cibles.

Dès 2008, l'Agence de l'Oriental développe une stratégie digitale qui répond à ce nouvel enjeu, fruit d'une vision ambitieuse et d'une conviction forte : le développement de la Région de l'Oriental, dans un contexte mondialisé, sera désormais également technologique.

UN SIMPLE CLIC
ET VOUS AVEZ L'ORIENTAL AU BOUT DU DOIGT
www.oriental.ma



Pour tous les internautes du monde, www.oriental.ma est l'adresse pour tout savoir sur la Région de l'Oriental. Ses ressources d'aujourd'hui, son histoire, ses cultures, ses villes et ses campagnes, son actualité, sa revue de presse... mais aussi ses infrastructures nouvelles, ses opportunités d'affaires et ses projets pour demain. Pour le touriste, le résident, la diaspora, l'investisseur ou l'intellectuel, toute une Région dans sa diversité, en marche pour son développement, raconte son passé, expose son présent et présente son avenir réinventé. www.oriental.ma, c'est l'Oriental grandeur nature !

AGENCE DE
L'ORIENTAL

*Une stratégie
digitale
au service
d'une
conviction
forte*

Dès sa création en 2008, le site web de l'Agence est promu en presse écrite. Il connaîtra par la suite de nombreuses évolutions, au point d'être totalement réinventé

PHASE III : APRÈS 2010, LES NOUVELLES AMBITIONS REGIONALES

1-9 L'INITIATIVE ROYALE, REFERENCE STRUCTURANTE ET INSPIRANTE DE LA COMMUNICATION REGIONALE

1-9-1 *Faire de la communication une action structurante, au-delà de l'image et de la notoriété*

L'Agence de l'Oriental a conçu sa stratégie et ses campagnes de communication dans l'esprit de l'Initiative Royale. Elle est ainsi apparue comme un acteur central de la communication territoriale au sein du «nouveau projet de territoire» en :

- ▶ abordant des thèmes nouveaux afin de neutraliser les clichés négatifs sur la Région, qui freinaient encore son émergence ;
- ▶ renforçant la perception nouvelle de la Région appuyée sur les facteurs de son attractivité ;
- ▶ mettant en lumière les acquis nouveaux et les succès déjà sensibles des acteurs locaux et autres intervenants en Région ;
- ▶ entretenant sa propre notoriété et son image sur ses cibles ;
- ▶ développant une politique de partage régulier d'informations sur les initiatives qu'elle et ses partenaires entreprenaient.

En investissant ainsi plusieurs volets stratégiques de la communication de la Région, l'Agence s'est assigné des visées au-delà de l'image, de la notoriété et de la promotion économique, pour investir de nouveaux champs d'action innovants exposés ci-après.

1-9-2 *Eriger la communication territoriale en source de création de valeur*

Dans la stratégie de communication, l'Agence de l'Oriental a intégré les nouvelles données issues des contextes (national et international) impactant le développement régional, dans lesquels s'inscrivent les nouvelles ambitions régionales.

Ainsi, les éléments pris en compte sont :

- ▶ le contexte mondial, à l'aune des répercussions régionales des crises successives globales (crises sanitaire, climatique, migratoire, économique, inflationniste...) ;
- ▶ le contexte national, marqué par de grands enjeux (dont la «Régionalisation avancée», le «Nouveau Modèle de Développement»... voire la valeur de modèle – ou de pilote – de certaines Régions comme l'Oriental) ;
- ▶ le contexte des coopérations, notamment avec l'Union Européenne^[9] ;
- ▶ le contexte régional, les grands projets structurants réalisés dans l'Oriental, clés d'une nouvelle compétitivité (dont ceux en cours, comme «Les 7 Cités» de la lagune de Marchica, le futur complexe portuaire et industriel Nador-West-Med...) .

La convergence de ces projets est à même de faire de l'Oriental une «tête de pont» de l'offensive économique du Maroc en Méditerranée. Il y a donc lieu de valoriser une nouvelle attractivité régionale dans un contexte national et international changeant, de plus en plus de type VUCA^[10].

La communication durant cette «période charnière», à partir de 2010, est donc placée sous le double sceau de la continuité avec les communications passées et d'une ouverture vers de nouveaux horizons qui vont se préciser progressivement. A cet effet, une nouvelle vision de la communication, érigée en source de création de valeur, a prévalu avec les objectifs suivants :

- ▶ générer de l'intérêt pour la dynamique régionale en marche ;
- ▶ constituer des réseaux d'alliés convaincus de l'intérêt de contribuer au développement de l'Oriental et susciter le désir d'y prendre part ;
- ▶ porter les ambitions du développement régional pour générer de l'adhésion, de la conviction, voire de la séduction, à partir de la nouvelle vision régionale, des projets qui y conduisent et des logiques mises en œuvre ;
- ▶ valoriser les atouts et les acquis de la Région, de sorte à dégager l'exceptionnalité qui fera de l'Oriental une référence, un modèle de développement régional unique.

[9] L'Agence de l'Oriental a fait l'expérience d'un jumelage institutionnel financé par l'Union Européenne qui a notamment permis la création d'un Centre de Ressources et de Services à Oujda.

[10] VUCA : Vulnerability, Uncertainty, Complex, Ambigü.

DANS L'ORIENTAL, ON PEUT VOIR GRANDIR SES RÊVES



L'ORIENTAL, DE LA RENAISSANCE À L'ÉPOPÉE

Inauguration de la Centrale thermosolaire de Beni Mathar/Jerada • Lancement à Marchica des travaux de la 1^{ère} station balnéaire verte de la Méditerranée (0% émission carbone) • Autoroute Fès-Oujda • Liaison ONCF Taourirt-Nador • Mise en service de la gare ferroviaire de Nador • Lancement des travaux du Parc industriel de Selouane • Développement des loisirs, des sports et des Festivals • Lancement du Pôle Urbain d'Oujda • Restauration du patrimoine • Requalification du réseau des villes • Livraison de la 1^{ère} tranche de la Technopole d'Oujda

Région de l'Oriental • Royaume du Maroc • www.oriental.ma



Campagne traitée notamment en insertion de presse publiées en 2010, cette série de 8 visuels associe le mot-clé «Renaissance» aux bienfaits de l'Initiative Royale que l'on commence alors à percevoir partout en Région

DANS L'ORIENTAL, ON PEUT VOIR GRANDIR SES RÊVES



2010 L'ORIENTAL, DE LA RENAISSANCE À L'ÉPOPÉE

Développement des Activités Génératrices de Revenus et de Développement dans le cadre de l'INDH
Soutien aux filières de produits des terroirs • Livraison de la 1^{re} tranche de la Technopole d'Oujda
Inauguration du stade de Rugby d'Oujda • Projet de complexe industrielo-portuaire Nador West Med
Démarrage des travaux de l'Agropole de Berkane • Multiplication des sites culturels • Requalification urbaine • Nouvel aéroport international à Oujda • Développement du tourisme responsable et équitable

Région de l'Oriental • Royaume du Maroc • www.oriental.ma



La «Renaissance» régionale appuie son image sur l'enfance, symbole emblématique de son avenir

1-10 UN AVENIR RADIEUX COMME PROLONGEMENT NATUREL D'UN PASSÉ PRESTIGIEUX

Le développement territorial s'appuie aussi sur une identité forte ; celle-ci est confortée par la profondeur historique qui la fait apparaître comme un héritage, un bien transmis et enrichi de génération en génération.

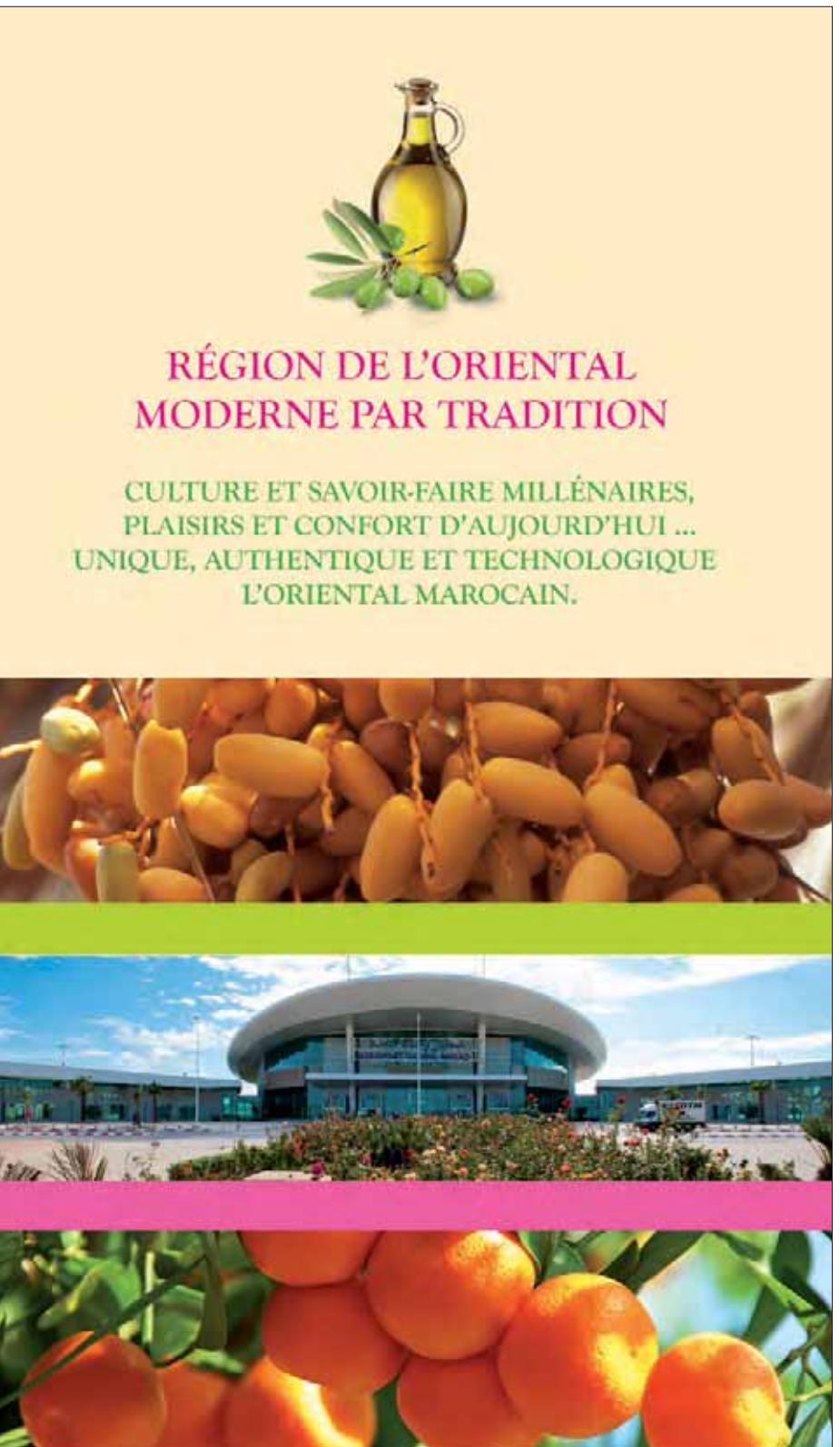
De la sorte, les difficultés du moment ou celles issues d'un passé proche apparaissent comme une parenthèse dans la grande histoire régionale, que toutes ses composantes doivent naturellement conduire en tendance vers la prospérité.

La Région est désormais forte de son évolution radicale et des ambitions renouvelées qui découlent de l'Initiative Royale. Pour les affirmer, le marketing régional entend reconstituer le lien avec le passé prestigieux de l'Oriental. Pour ce faire, une nouvelle signature est adoptée :

«L'Oriental, moderne par tradition».

Cette formule ramassée et expressive relie le passé, le présent et l'avenir en redynamisant les attributs régionaux : les traditions, les héritages culturels patrimoniaux, les artisanats, l'esprit d'ouverture, le désir de modernisation et de progrès...

En mars 2011,
à l'occasion de
la rencontre «Patrimoine et
Développement Régional
dans l'Oriental Marocain»
tenue au siège de l'UNESCO
à Paris, apparaît sur un
kakémono un nouveau visuel
et la nouvelle signature très
positivement commentée
par les participants ;
elle sera déclinée ensuite
de multiples façons.



**RÉGION DE L'ORIENTAL
MODERNE PAR TRADITION**

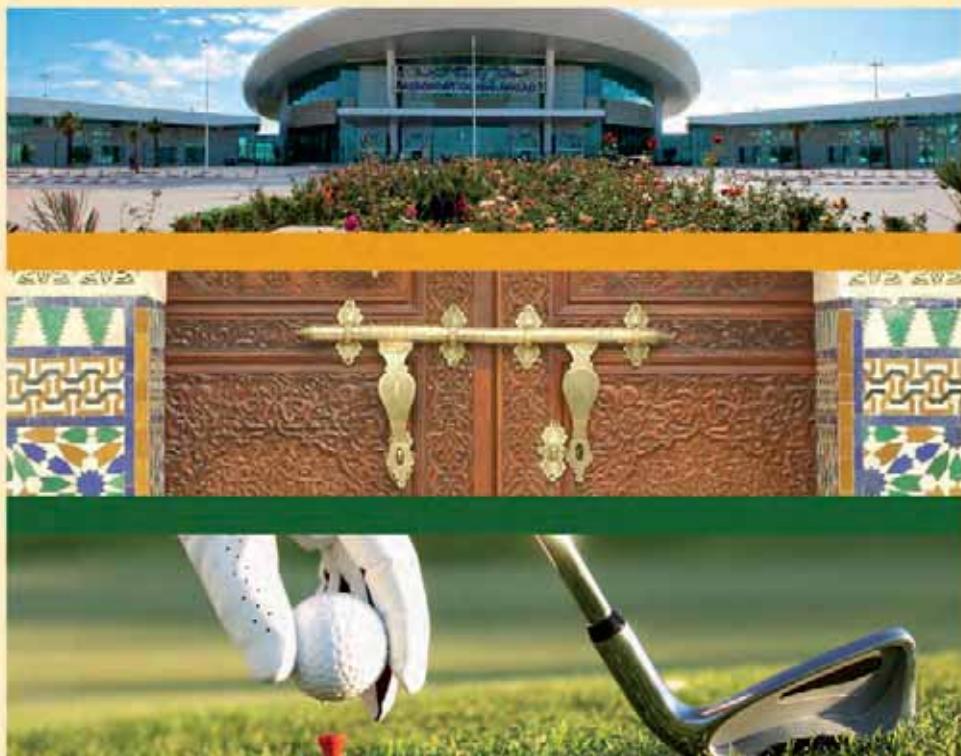
CULTURE ET SAVOIR-FAIRE MILLÉNAIRES,
PLAISIRS ET CONFORT D'AUJOURD'HUI ...
UNIQUE, AUTHENTIQUE ET TECHNOLOGIQUE
L'ORIENTAL MAROCAIN.

www.oriental.ma





RÉGION DE L'ORIENTAL MODERNE PAR TRADITION



Région de l'Oriental • Royaume du Maroc • www.oriental.ma

Cleantech et ateliers d'artisanat, autoroutes et sentiers de randonnée, hôtels de standing et gîtes ruraux, Université aux formations d'élite et quelques unes des plus anciennes écoles du Royaume, industrie agro-alimentaire et produits des terroirs... au fil des siècles, la Région de l'Oriental a préservé ses patrimoines et ses traditions, avec toujours une différence d'avance pour affirmer sa modernité.



L'une des multiples déclinaisons du concept «Moderne par Tradition» ; ici, l'une des nombreuses insertions de presse

LES SUPPORTS POUR UNE COMMUNICATION INTELLIGENTE ET EFFICACE

En matière de communication, la forme et le fond sont harmonisés.

L'efficacité d'une stratégie de communication est fonction aussi bien du choix et de la qualité des supports de communication que de ses contenus, de la pertinence des formes qu'ils revêtent et de la définition des cibles.

Nous avons synthétisé ci–avant la stratégie de communication adoptée par l'Agence de l'Oriental, en lien avec les dynamiques de développement à l'œuvre dans la Région qui concernent plusieurs niveaux, à la fois ou distinctement : géographique, spatial (urbain et rural), historique, socio–logique, économique, culturel...

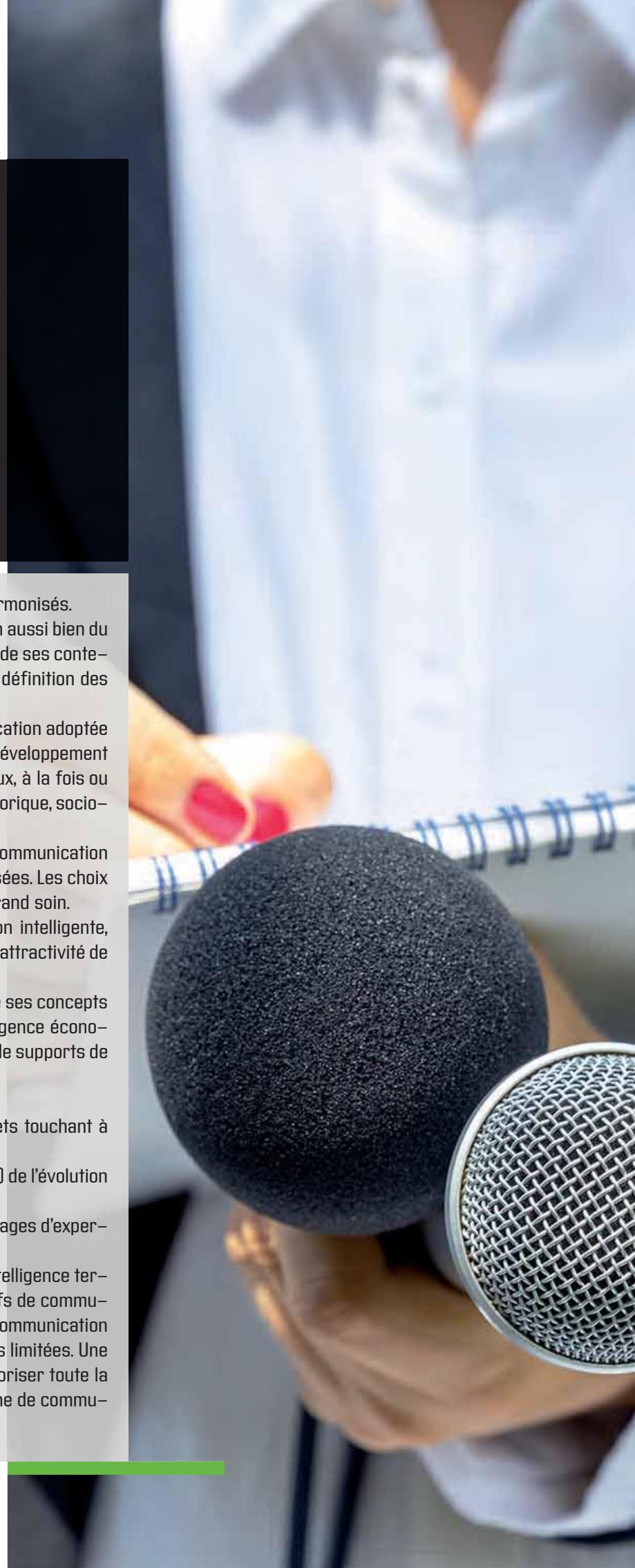
Dans ce chapitre sont retracées les déclinaisons de la communication à travers des supports et autres outils selon les cibles visées. Les choix effectués relèvent d'options stratégiques ciblées avec grand soin.

L'enjeu était de bâtir les fondations d'une communication intelligente, pleinement intégrée au processus de transformation et d'attractivité de l'économie régionale.

A cet égard, la communication menée par l'Agence a puisé ses concepts dans les sciences de l'économie territoriale et de l'intelligence économique. Une approche dynamique et diversifiée d'outils et de supports de communication a été retenue pour :

- ▶ allier veille stratégique et communication sur les sujets touchant à la Région ;
- ▶ mettre en relief les principaux signaux (fiables et forts) de l'évolution économique et sociale de la Région ;
- ▶ développer des plateformes de concertation et de partages d'expériences et de connaissances.

Il a ainsi été possible, en se basant sur une approche d'intelligence territoriale, d'alimenter en contenus pertinents les dispositifs de communication mobilisés. Il s'agissait d'optimiser l'impact de la communication territoriale en tenant compte des ressources budgétaires limitées. Une cohérence sur le fond a ainsi été préservée, celle de valoriser toute la richesse de l'offre territoriale, laissant le choix de la forme de communication la plus adaptée à la cible visée.



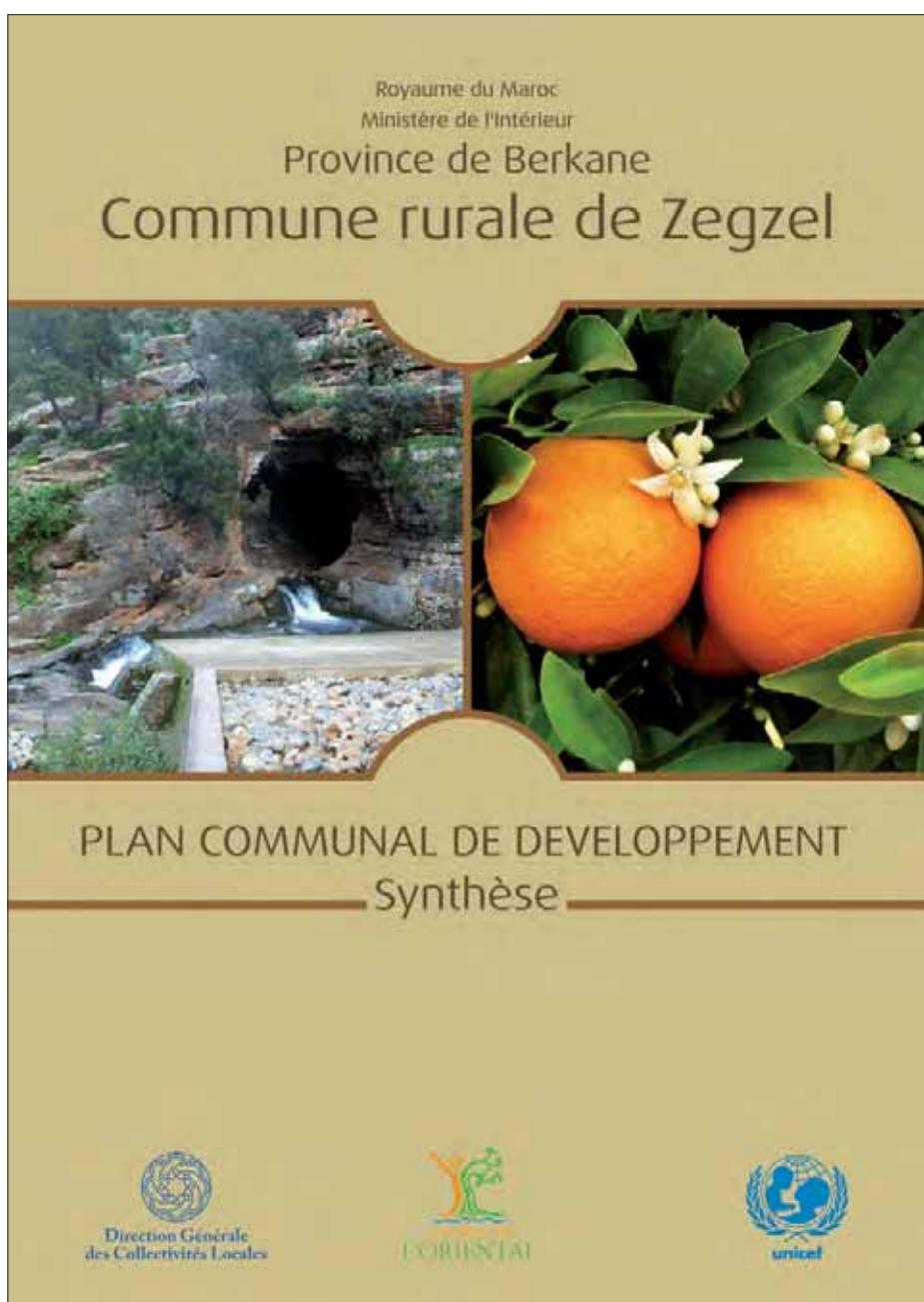
LA COMMUNICATION PAR LA CONNAISSANCE

2-1 LA CONNAISSANCE ET LE SAVOIR AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT REGIONAL

2-1-1 *L'Oriental et la communication territoriale : la Région comme levier spatial du développement territorial au Maroc*

Dans le cadre du Programme Délio, l'Agence de l'Oriental a édité plusieurs PCD, notamment celui de Zegzel, sous deux formes : une brochure synthétique et un résumé en dépliant

L'émergence de la Région au Maroc, comme entité territoriale et administrative, a fait l'objet de réflexions évolutives quant à ses réalités politiques, institutionnelles, économiques, sociales, culturelles...



Elles ont donné lieu à des stratégies de politiques publiques évoluant par étapes parallèlement aux objectifs successifs de décentralisation, de déconcentration, et plus récemment vers la «Régionalisation avancée». Ce processus n'a cessé de se renouveler, notamment avec le déploiement dans les années 1990 des politiques d'aménagement du territoire qui ont permis de créer un mouvement de planification territoriale fécond. Cela s'est notamment illustré par l'adoption des Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire (SRAT), des Schémas Provinciaux d'Aménagement du Territoire (SPAT), des Schémas d'Aménagement Urbain (SDAU) et, à partir des années 2000, à travers les Plans Régionaux de Développement (PRD), les Plans Provinciaux de Développement (PPD) et les Plans Communaux de Développement (PCD). Au Maroc, la Région s'est avérée comme le niveau spatial approprié pour définir une planification décentralisée «englobante et articulée» avec le niveau provincial et l'échelon communal. Cette approche s'est concrétisée dans l'incitation par les pouvoirs publics à élaborer des PRD, PPD et PCD, dont l'un des objectifs essentiels est la définition d'une vision globale et intégrée du développement régional articulée aux niveaux provincial et communal. De plus, cette approche facilite in fine l'exercice d'intelligence territoriale comme source de connaissance des atouts et potentialités du territoire considéré.

2-1-2 *L'intelligence économique au service de la communication territoriale*

Ces dernières décennies, la planification territoriale (aménagement du territoire, urbanisme, ruralité...) a enclenché l'intérêt pour l'économie territoriale et l'intelligence économique appliquée à la compréhension des dynamiques territoriales. Ces disciplines scientifiques ont contribué à façonner des approches novatrices en matière de développement territorial.

Alors qu'auparavant la nation était la référence quasi-unique, les recherches en économie territoriale ont réintroduit avec force la notion «d'échelle spatiale» pour la compréhension des phénomènes économiques en s'intéressant, par exemple, à la construction par les acteurs locaux «d'espaces de projets de territoire».

Le territoire n'est plus perçu comme un simple «réceptacle de projets sectoriels», mais plutôt comme un système complexe de relations économiques dont il est essentiel de retracer «l'intelligence» qui anime les dynamiques locales.

Dans ce système, le jeu et l'interaction des acteurs locaux sont des déterminants majeurs dans la définition des trajectoires de développement de l'espace considéré. Ces approches novatrices ont été très utiles dans un contexte de mondialisation et de globalisation économique dans lequel les territoires doivent s'adapter à des phénomènes externes toujours plus complexes, où enjeux globaux et locaux s'imbriquent.

La période récente, marquée par des crises globales et successives (crises sanitaire, financière, économique, guerres et conflits...), démontre en outre tout l'intérêt de comprendre les phénomènes dits de «glocalisation»^[11] et d'identifier les interactions suivantes :

- ▶ la manière dont l'économie globale s'enracine sous de multiples formes dans les structures territoriales historiques ;
- ▶ la manière dont le global se nourrit en permanence du local en le transformant ;
- ▶ la manière dont les macro-tendances de l'économie mondiale impactent les dynamiques territoriales.

L'économie territoriale s'est en outre enrichie des approches économiques dites de l'innovation, en soulignant l'importance de la «proximité spatiale» dans les interactions économiques, sociales et culturelles des acteurs locaux comme facteur de création de valeur et de diffusion des technologies.

Pour l'Oriental, cette imbrication inclut des éléments de complexité supplémentaire en raison d'une frontière terrestre fermée à l'Est qui pénalise les opportunités régionales de coopération et de développement.

D'où l'importance d'allier communication, économie territoriale et intelligence économique, pour mettre en lumière et confronter l'ensemble des enjeux, obstacles et opportunités, avec le «projet de territoire» de l'Oriental.

[11] Source : *Le Matin du Sahara*, article «La diplomatie territoriale au service du développement régional», par Taoufiq Boudchiche

2-1-3 Stratégie de mobilisation de la connaissance et du savoir régional

Dès sa création, l'Agence a élaboré puis suivi une stratégie de communication basée sur la connaissance. Elle lui a permis de développer en son sein un savoir-faire dans les domaines de :

- ▶ la veille stratégique et thématique intéressant les territoires de l'Oriental ;
- ▶ l'identification et la mobilisation d'experts nationaux et internationaux en mesure de contribuer à améliorer la connaissance de la Région ;
- ▶ l'exploration et la mise en évidence des atouts et potentiels de développement de la Région.

... allier
communication,
économie
territoriale
et intelligence
économique...

Royaume du Maroc
Ministère de l'Intérieur
Province de Berkane
Commune rurale de Tafoughalt

PLAN COMMUNAL DE DEVELOPPEMENT
Synthèse

Direction Générale des Collectivités Locales
L'ORIENTAL
unicef

*... rompre
l'enclavement
des analyses,
des pensées,
des réflexions
et de toutes les
productions
savantes
régionales,
en leur
donnant
un nouvel
accès
prestigieux à
des lecteurs
de qualité
dans les
autres Régions
du Royaume
et vers
l'international*

A cette fin, la Revue Oriental.ma créée par l'Agence s'est avérée une plateforme éditoriale précieuse afin de partager l'expertise et l'information sur des sujets d'intérêt pour le développement régional.

Pour les décideurs, les élus, les leaders d'opinions, les investisseurs et les intellectuels locaux, notamment les universitaires, elle a aussi constitué l'un des vecteurs de communication permettant de rompre l'enclavement des analyses, des pensées, des réflexions et plus généralement de toutes les productions savantes régionales, en leur donnant un nouvel accès respectable et prestigieux à des lecteurs de qualité dans les autres Régions du Royaume et au-delà vers l'international. Conformément à sa stratégie de communication, la politique éditoriale de l'Agence s'est enrichie de plusieurs autres genres de publications tels que :

- ▶ des guides pratiques ;
- ▶ des numéros hors-séries de la Revue Oriental.ma sur des sujets et/ou des événements à caractère exceptionnel pour lesquels une matière abondante peut être réunie ;
- ▶ des beaux livres de différentes natures ;
- ▶ d'autres parutions spécifiques...

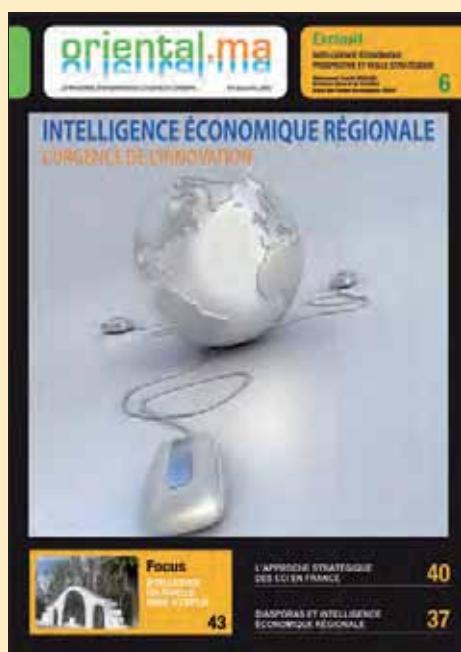
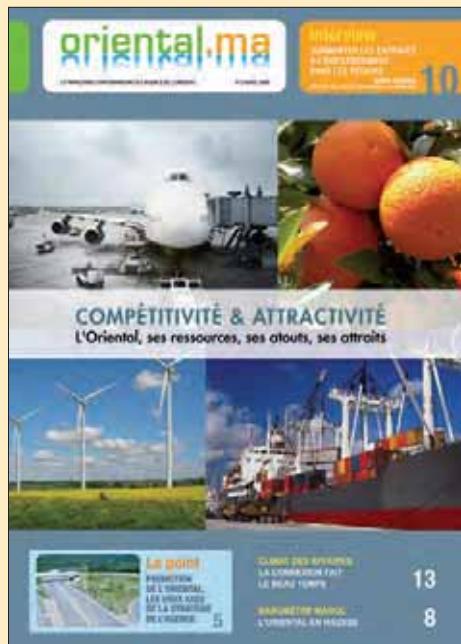
On trouve ci-après un rappel des contenus des supports de communication pour détailler l'action de publication de l'Agence.

2-2 LA REVUE ORIENTAL.ma, SCIENTIFIQUE, THEMATIQUE, SEMESTRIELLE

2-2-1 *Les caractéristiques techniques de la Revue Oriental.ma*

Physiquement, la Revue est produite selon les caractéristiques suivantes :

- ▶ un format fini fermé de 20,5 X 29,5 cm, ouvert de 41 X 29,5 cm ;
- ▶ de 64 à 72 pages selon le sujet ;
- ▶ un contenu sur papier couché 115 grammes (170 grammes en couverture) ;
- ▶ une impression en quadrichromie en recto et verso de toutes les pages ;
- ▶ une reliure par piquage (2 agrafes) ;
- ▶ deux éditions (versions française et arabe) et parfois trois avec l'anglais si le thème le justifie, pour un total de 2 200 à 4 000 exemplaires selon les numéros et les diffusions spécifiques.



Dans sa charte graphique initiale, 13 numéros de la Revue Oriental.ma ont été publiés, dont on voit ici les couvertures (celle du premier figure en page 30)

Numéro	Thème	Page 1	Page 2	Page 3
1	LA COOPERATION INTERNATIONALE	Interview : La coopération internationale dans l'Oriental 38	Interview : Quelles priorités dans l'Oriental ? 37	Interview : Développement régional 44
2	ÉCONOMIE DU SAVOIR ET DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL : ENJEUX ET PERSPECTIVES	Interview : L'oriental : capital humain, économie du savoir et développement régional 15	Interview : L'oriental : capital humain, économie du savoir et développement régional 26	Interview : L'oriental : capital humain, économie du savoir et développement régional 5
3	CULTURE, INDUSTRIES CULTURELLES ET DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL	Interview : L'oriental : capital humain, économie du savoir et développement régional 9	Interview : Culture, développement et art 30	Interview : L'oriental : capital humain, économie du savoir et développement régional 32
4	DÉVELOPPEMENT ÉNERGÉTIQUE... ENJEUX POUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL	Le point : L'oriental dans l'industrie énergétique 11	Le point : Énergie et territoire énergétique 15	Le point : L'oriental : capital humain, économie du savoir et développement régional 7
5	DU TOURISME AUX TOURISMES... LE DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES EN PROXIMITÉ	Le point : L'oriental : tourisme et tourismes 9	Le point : L'oriental : tourisme et tourismes 40	Le point : L'oriental : tourisme et tourismes 11
6	DIASPORAS, CAPITALS ET RESSOURCES HUMAINES	Le point : L'oriental : tourisme et tourismes 32	Le point : L'oriental : tourisme et tourismes 32	Le point : La diaspora orientale, centre d'innovation et centre d'exportation 19
7	TRANSPORT & LOGISTIQUE	Le point : Transport et logistique 5	Le point : Transport et logistique 21	Le point : La diaspora orientale, centre d'innovation et centre d'exportation 6
8	PROMOTION ÉCONOMIQUE & MARKETING TERRITORIAL	Le point : Transport et logistique 7	Le point : Transport et logistique 33	Le point : L'oriental : tourisme et tourismes 40
9	LA FEMME, AU COEUR DU DÉVELOPPEMENT	Le point : Transport et logistique 3	Le point : Transport et logistique 41	Le point : L'oriental : tourisme et tourismes 21

Esthétiquement, la Revue évoque les magazines hebdomadaires, ou newsmagazines, mais avec une composition plus rigoureuse et presque systématiquement une création graphique originale en couverture, ou une photographie si le thème s'y prête. L'objectif des couvertures est classique : interpeler le lecteur potentiel et lui donner l'envie de la tourner.

L'intérieur est dense et laisse percevoir un contenu informationnel et d'analyses étoffé, composé en 3 colonnes et abondamment illustré (environ 20% de la pagination).

Oriental.ma ou Comment imprimer sa marque ?

Oriental.ma est donc une valeur ajoutée en soi, un label qui fait lire, sur papier ou sur écran : l'apanage d'une marque. Ce constat obligeait à la traiter comme telle pour la développer encore : d'abord, la doter d'une identité visuelle prégnante, déclinable sur toutes les collections, et bien distinctive.

Une nouvelle identité était aussi le plus sûr moyen de signifier à tous les publics que le projet éditorial Oriental.ma adoptait de nouvelles ambitions... en les affichant !

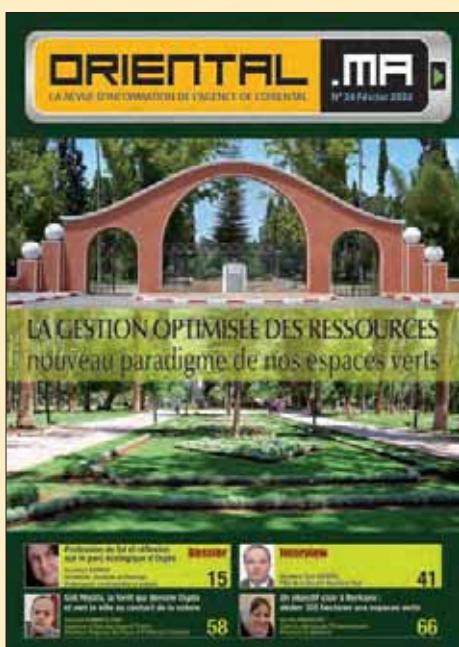
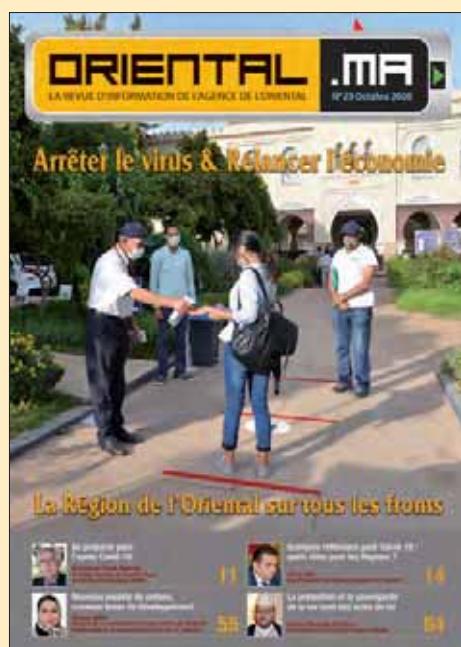
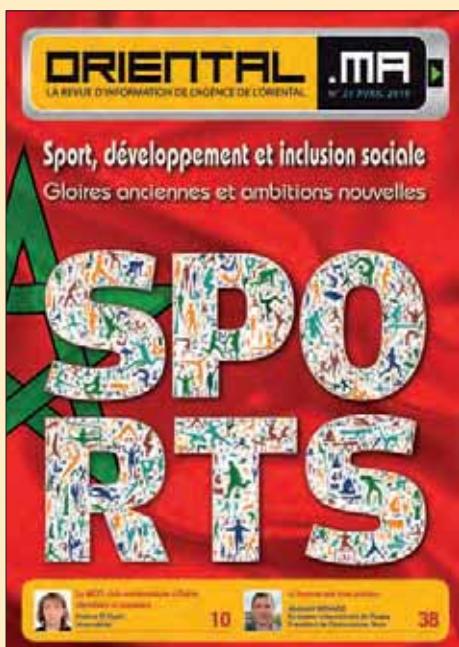
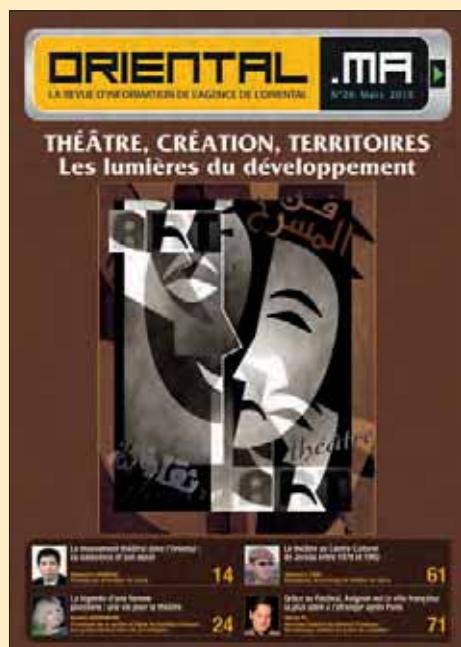


Traitée en cartouche, comme une bannière de site, la nouvelle identité conserve les codes-couleurs de l'Agence de l'Oriental et, isolée d'un cadre travaillé de gris, s'accommode d'une large gamme de fonds, aussi bien en aplat qu'en photographies.

L'Agence de l'Oriental forme le vœu que l'identité nouvelle convainque, séduise, et soit aisément et rapidement mémorisée ; à charge pour l'Agence de publier toujours des ouvrages à la hauteur de cette marque renouvelée.

Le nouveau visuel de Oriental.ma, devenue une marque, est présenté en avant-première aux lecteurs de la Revue éponyme n° 14, en mai 2014





Avec la nouvelle identité visuelle, la charte graphique de la couverture de la Revue a évolué ; elle permet et même encourage une plus grande créativité

*Oriental.ma
c'est environ
650 articles
et interviews,
avec près de
500 auteurs*

Plusieurs natures d'illustrations graphiques et photographiques sont présentes dans les pages intérieures des Revues Oriental.ma :

- ▶ des vues prises au cours de reportages ;
- ▶ des images d'archives fournies par les auteurs ;
- ▶ des photographies achetées en banques d'images ;
- ▶ des graphes et schémas élaborés par les auteurs et dessinés en studio graphique ;
- ▶ des éléments cartographiques.

2-2-2 *Les intervenants dans la production des Revues Oriental.ma*

L'Agence de l'Oriental s'implique dans plusieurs volets de la conception / réalisation de chaque numéro avec la contribution, si nécessaire, de prestataires habilités^[12] :

- ▶ choix des thèmes (la proposition de sujets appropriés fait partie des modalités de sélection du prestataire) ;
- ▶ l'Agence retient certaines propositions mais peut aussi proposer des thèmes, notamment ceux que l'actualité régionale lui semble imposer ;
- ▶ choix des rédacteurs ;
- ▶ suggestion, voire apport, d'articles et d'illustrations ;
- ▶ validation du sommaire ;
- ▶ examen, voire correction, avant parution à partir du bon-à-tirer.

Le premier numéro de la Revue est paru en novembre 2007. Il inaugure la stratégie de publication de l'Agence.

La Revue Oriental.ma en est à son numéro 25. Depuis l'origine, aucun auteur n'est rémunéré pour son travail ; tous interviennent gracieusement compte tenu du caractère prestigieux de la publication et de la qualité de son audience. Son succès auprès des lecteurs a généré la conception et la réalisation d'une production éditoriale riche et diversifiée dont l'intérêt ne s'est jamais démenti.

2-2-3 *La Revue Oriental.ma en chiffres*

Au total, les 25 numéros édités à fin 2023 ont comporté :

- ▶ environ 650 articles et interviews ;
- ▶ près de 500 auteurs.

2-2-4 *Les numéros édités à fin 2023*

En 2024, l'Agence publiera trois nouveaux numéros de la Revue, dédiés pour l'un à l'enseignement préscolaire et pour le second à la Data, un véritable marché aujourd'hui sur lequel la Région entend se positionner. La liste exhaustive des numéros de la Revue Oriental.ma publiés à fin 2023 ainsi que le lien pour les consulter figure en Annexe II de cet ouvrage.

2-3 LA REVUE

«DEVELOPPEMENT DES TERRITOIRES», SUPPORT PROSPECTIF

Cette Revue a été créée en 2015 dans le cadre du programme Délio qui met en synergie les approches, démarches et financements du PNUD avec les programmes et la stratégie de l'Agence de l'Oriental.

Les numéros édités ont été consacrés à des sujets anticipateurs de l'avenir régional, des problématiques non nécessairement perçues comme prioritaires par les populations ou les décideurs et responsables, mais que l'Agence se devait d'aborder et approfondir parce qu'elles sont parmi les clés du développement durable territorial à moyen ou long terme.

Ces Revues sont bilingues (versions arabe et française), symétriques, s'ouvrant indifféremment de droite à gauche ou inversement selon la langue choisie. Leurs caractéristiques techniques sont similaires à celles de la Revue Oriental.ma mais leur charte graphique est très spécifique et aisément identifiable.

Par nature – notamment parce qu'ils exposent souvent des travaux d'études ou de recherches – les articles publiés dans «Développement des Territoires» sont nettement plus longs que ceux des Revues Oriental.ma ; ils ont donc mobilisé moins d'auteurs (une trentaine au total pour les 3 numéros édités). Les Revues «Développement des Territoires» éditées sont listées en Annexe III du présent ouvrage.

[12] Le choix du prestataire est réalisé par appel d'offres, dont le CPS précise l'objet, le contenu et la forme de la publication.



2-4 LES BEAUX LIVRES

Les beaux livres sont des ouvrages de prestige, en forme de carte de visite détaillée d'un territoire ou de développement d'un thème transversal, concernant donc par nature toute la Région. Le titre (et souvent la photographie reproduite en couverture) indiquent auquel de ces deux types de livre chaque ouvrage se rattache :

- ▶ les thèmes transversaux reflètent pour l'essentiel des ressources communes à toutes les parties de la Région, environnementales notamment ;
- ▶ les livres «géolocalisés», qui ont débuté en traitant des territoires sélectionnés depuis le Sud de la Région, partie sans doute la plus délaissée et la moins promue depuis des décennies.

La progression s'est effectuée ensuite vers le Nord au fil d'une douzaine d'années de production et la Méditerranée est désormais atteinte : après Jerada fin 2021, Nador et Berkane, ainsi que les territoires dont ces deux villes sont les cœurs urbains, ont été l'objet d'éditions en 2023 et 2024.

La liste exhaustive des beaux livres publiés par l'Agence à fin 2023, avec le lien pour les consulter est donnée en Annexe IV du présent ouvrage.

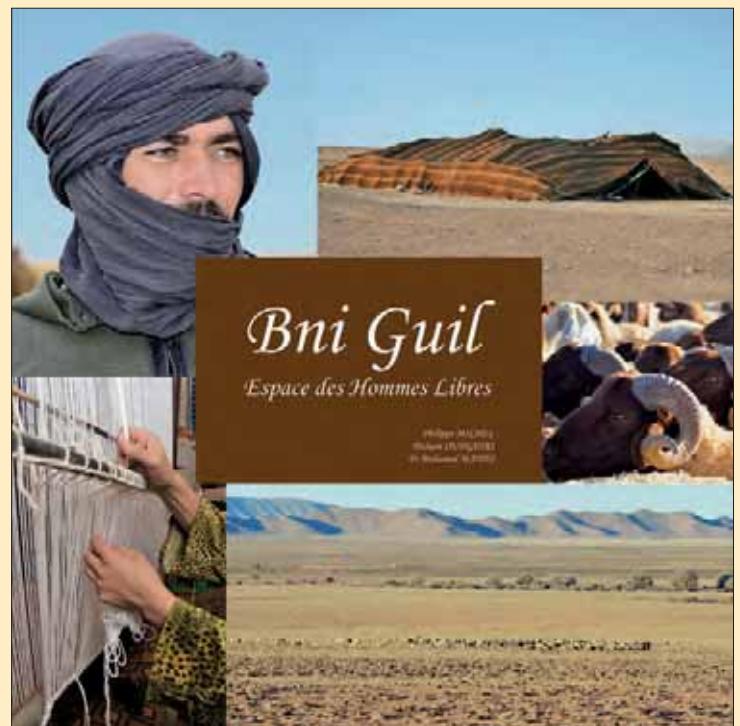
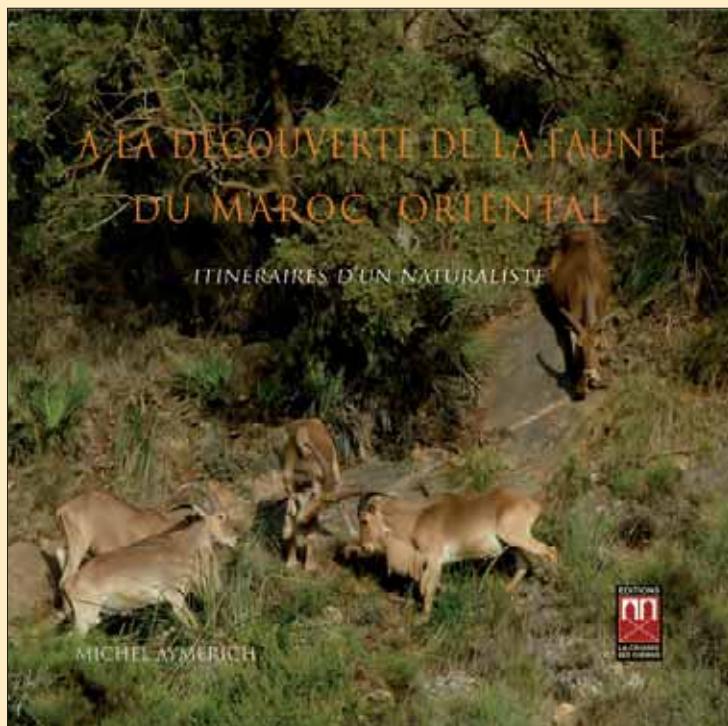
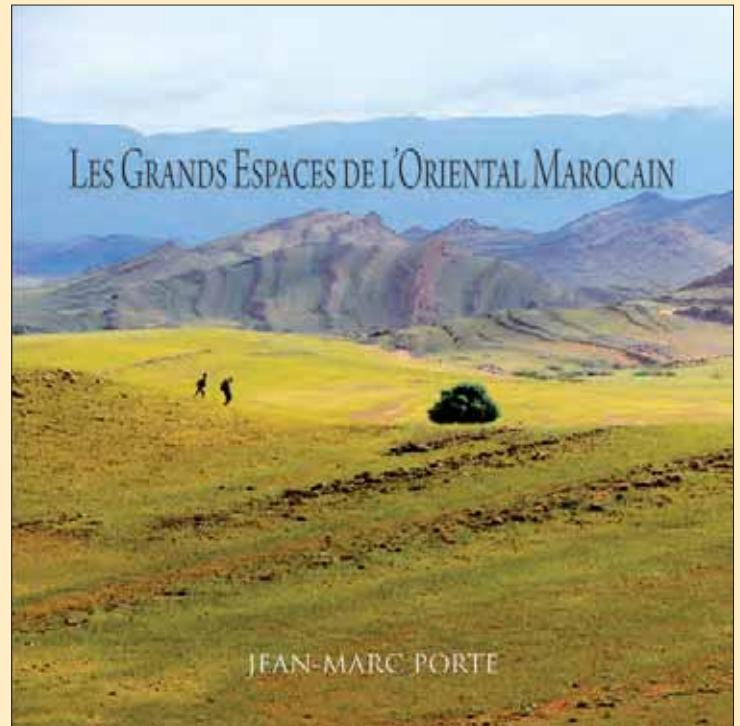
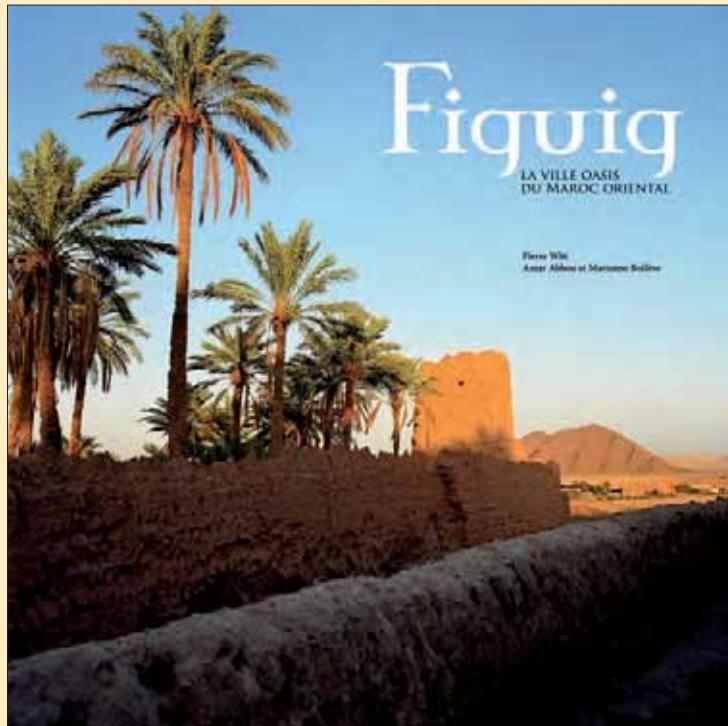
2-4-1 La force des beaux livres

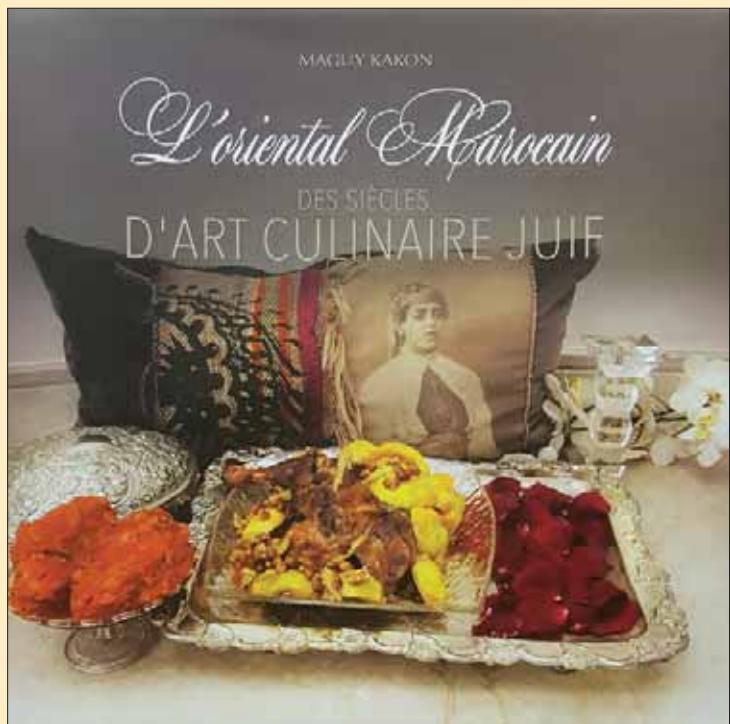
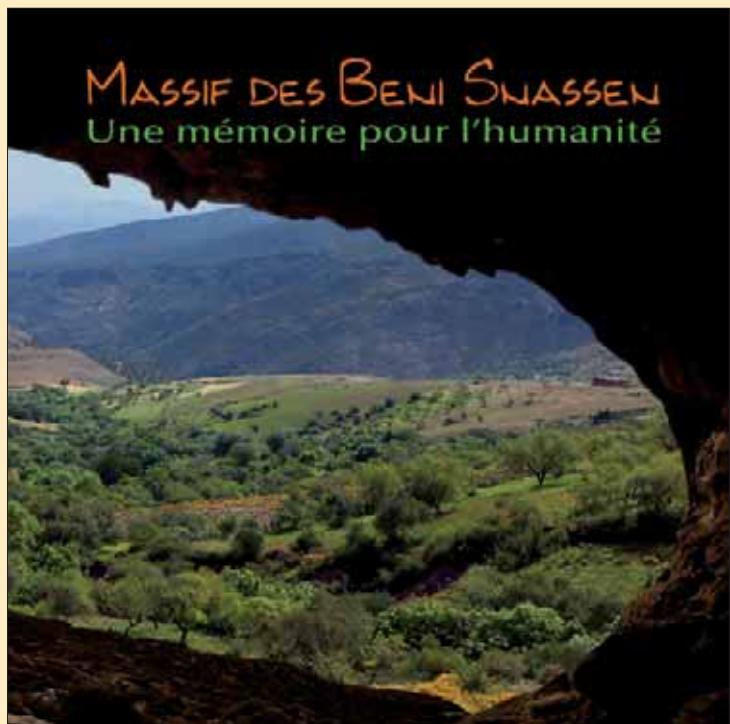
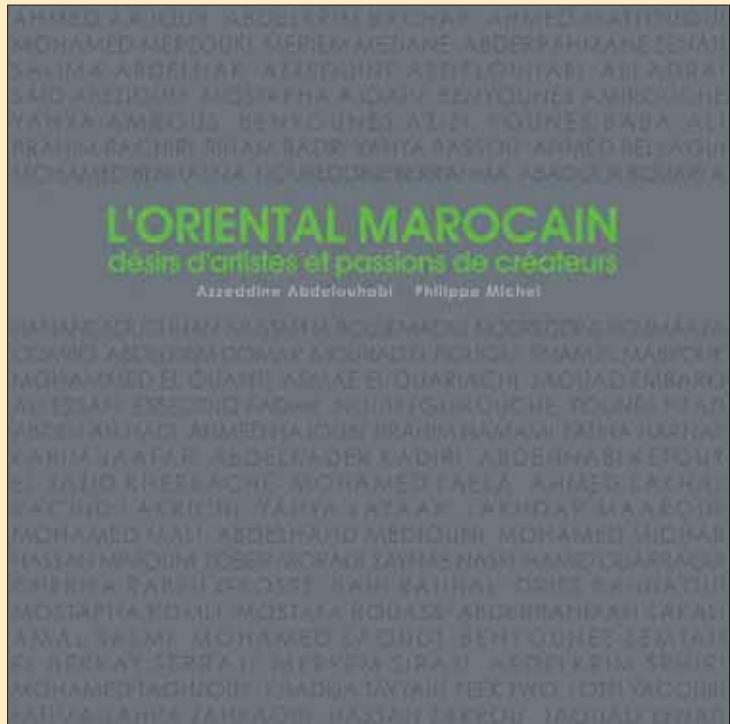
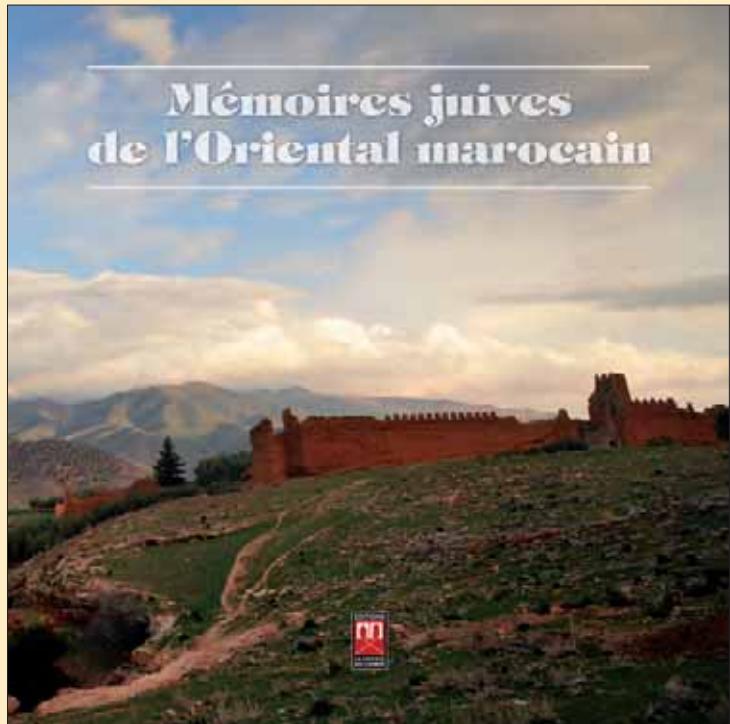
Le beau livre est le média d'une promotion de son objet auprès de personnes dont on peut attendre une décision et/ou une action au bénéfice du territoire traité et de sa population. Les destinataires sont donc en général en situation de pouvoir, d'autorité et d'intervention favorable au développement territorial. Le beau livre est un outil noble qui démontre à son récipiendaire l'importance qui lui est accordée, d'autant plus que l'ouvrage est un bel objet à la réalisation soignée. Il vise simultanément à séduire et convaincre, avec :

- ▶ de nombreuses photographies, réalisées par des artistes confirmés, et reproduites souvent en grande taille (les images occupent autour de 60% de la pagination) ;
- ▶ des textes élaborés par des compétences expertes, le tout harmonisé dans un style voulu élégant et fluide.

Le beau livre est un outil noble qui démontre à son récipiendaire l'importance qui lui est accordée







Les huit premiers titres publiés en Beaux Livres par l'Agence de l'Oriental à partir de 2009

Le beau livre fait (re)découvrir un territoire...

Le beau livre doit se prêter aussi bien à une lecture complète qu'à celle de paragraphes ou chapitres revêtant pour le lecteur un intérêt particulier, ce qui implique leur conception rédactionnelle autonome.

Le beau livre fait (re)découvrir un territoire, son histoire, sa géographie, ses patrimoines, ses conditions de vie, sa prospective... Il communique des données et analyses qui en promeuvent l'intérêt en s'appuyant sur tous les aspects valorisants que les auteurs ont pu réunir et développer.

En soignant le contenu et la forme, le beau livre est conçu comme un présent à offrir. Indépendamment de son contenu visuel et informationnel. Il ornera une table, un bureau ou une bibliothèque, rappelant à son lecteur la richesse et les atouts du territoire traité, en l'occurrence les points forts de son offre territoriale !

2-4-2 *Les beaux livres en chiffres*

Afin 2023, l'Agence a publié 13 beaux livres. Une vingtaine d'auteurs et co-auteurs y ont collaboré, toujours choisis pour leur haut niveau de connaissances et des capacités rédactionnelles hors normes.

Les beaux livres paraissent en plusieurs langues (arabe, française, voire espagnole et/ou anglaise).

Les derniers ouvrages ont donné lieu à l'édition d'un résumé en langue amazighe (environ 50 pages, au même format que le livre).

2-4-3 *Les caractéristiques techniques des beaux livres*

Physiquement, les beaux livres se présentent ainsi :

- ▶ un format fini fermé de 28 X 28 centimètres ;
- ▶ une cartouche intérieure de format fini fermé 27 X 27 centimètres, sur papier couché 170 grammes, imprimé en quadrichromie au recto et au verso ;
- ▶ couverture toilee sur carton kilo, avec argenture ;
- ▶ jaquette enveloppante sur papier couché 250 grammes, imprimée en quadrichromie au recto et pelliculée ;
- ▶ reliure cousue et collée ;
- ▶ de 160 à 350 pages intérieures ;
- ▶ un total de 2 000 à 3 000 exemplaires produits par ouvrage, toutes versions cumulées.

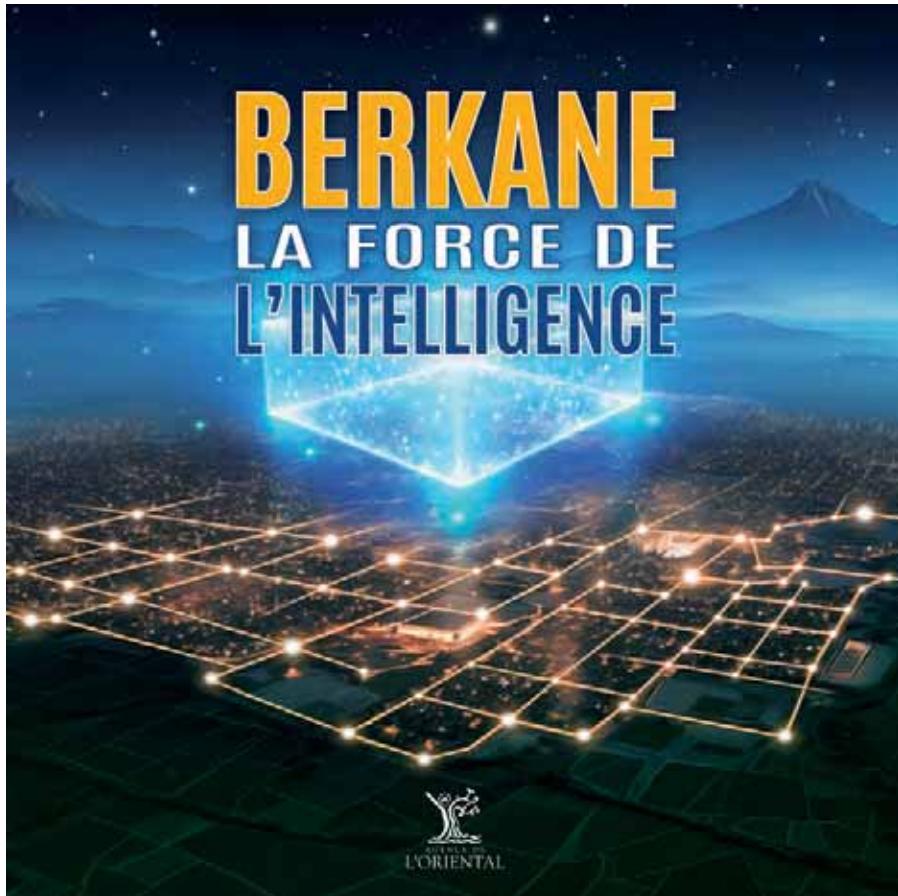
2-4-4 *Synoptique des beaux livres*

Les illustrations jointes présentent toutes les couvertures des beaux livres produits par l'Agence à fin 2003.

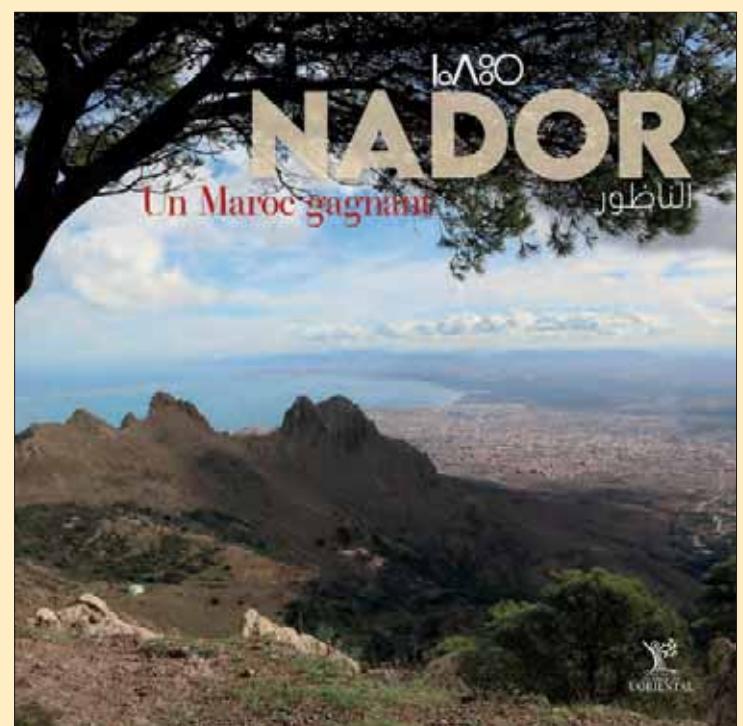
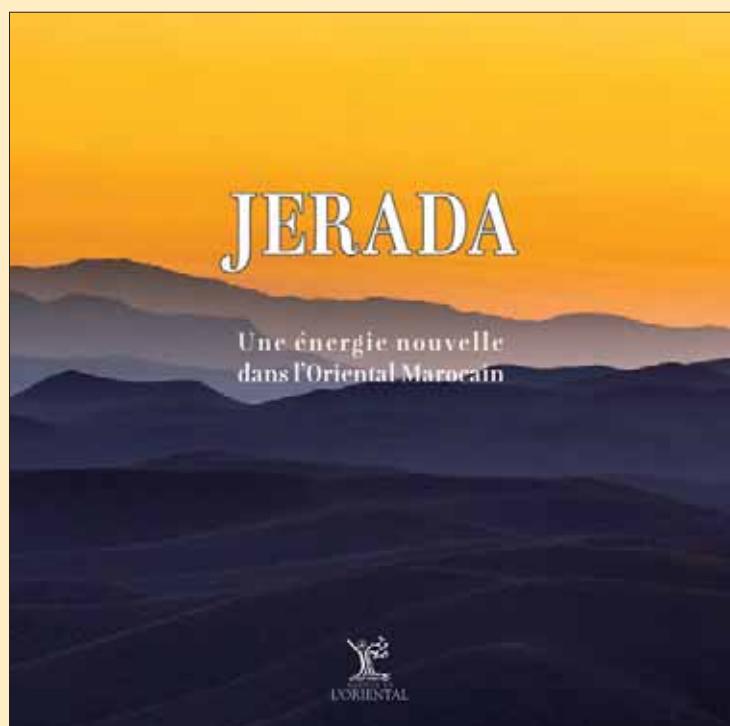
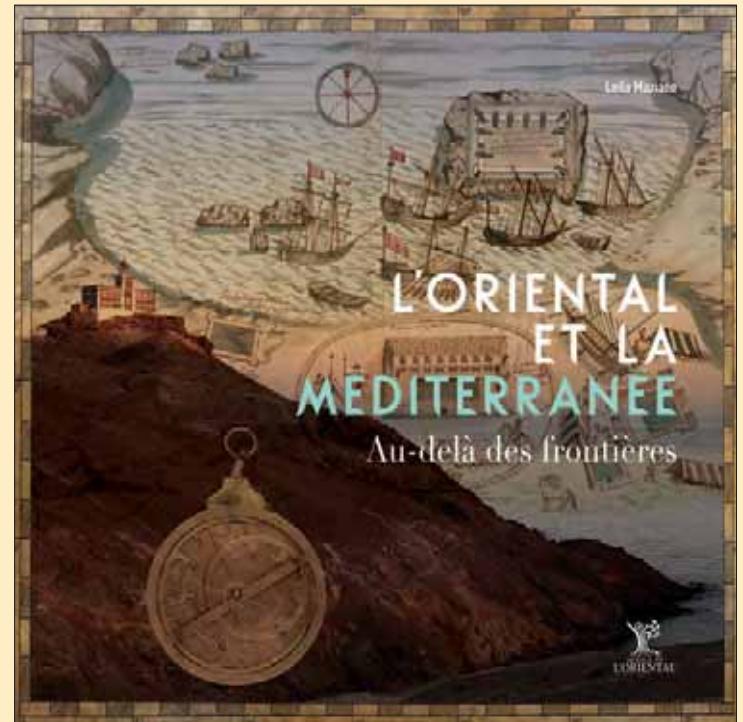
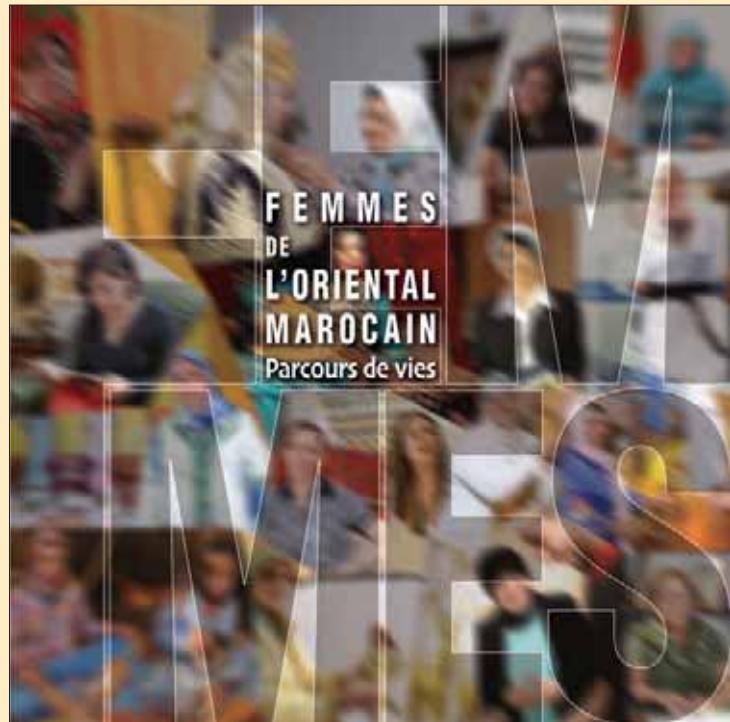
L'Agence prépare également un ouvrage exceptionnel par ses multiples dimensions (historique, culturelle, spirituelle...) sur les liens entre Figuig et Tombouctou : un beau livre dont le projet est conduit en partenariat avec l'Académie du Royaume du Maroc. Un second ouvrage, dédié au patrimoine immatériel régional, est également en préparation.

2-5 LES CARTES ET LES PLANS URBAINS

L'Agence de l'Oriental a fait réaliser 190 000 plans des 8 principales villes de la Région, avec leur hinterland proche, portant au dos la carte de la Région. Ces produits, édités entre 2009 et 2011, mettent à jour des plans sans cesse réimprimés sans mises à jour, tellement anciens qu'ils en étaient devenus très partiels et obsolètes.



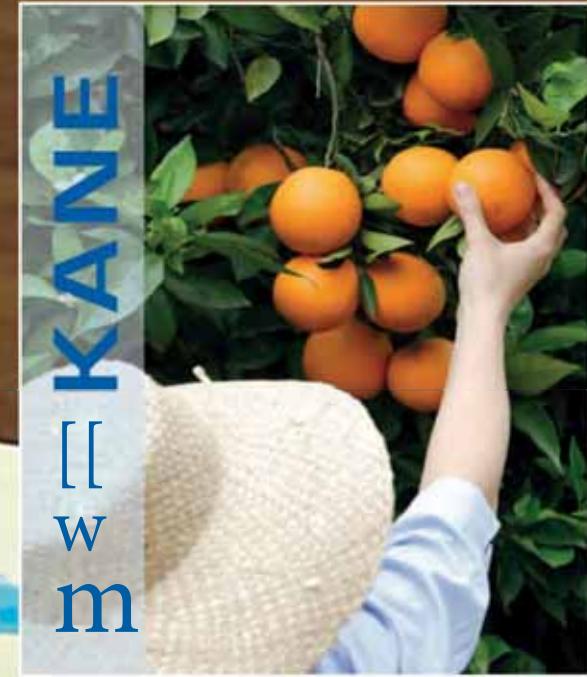
A fin 2023, cet ouvrage était le dernier beau livre édité par l'Agence de l'Oriental



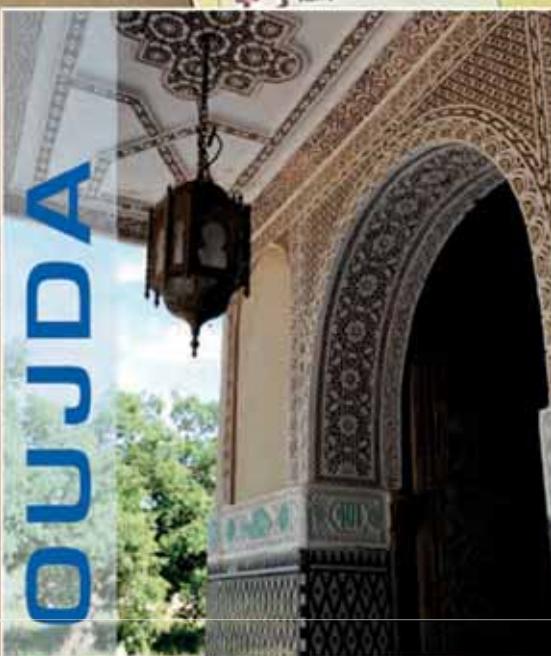
www.oriental.ma



NADOR



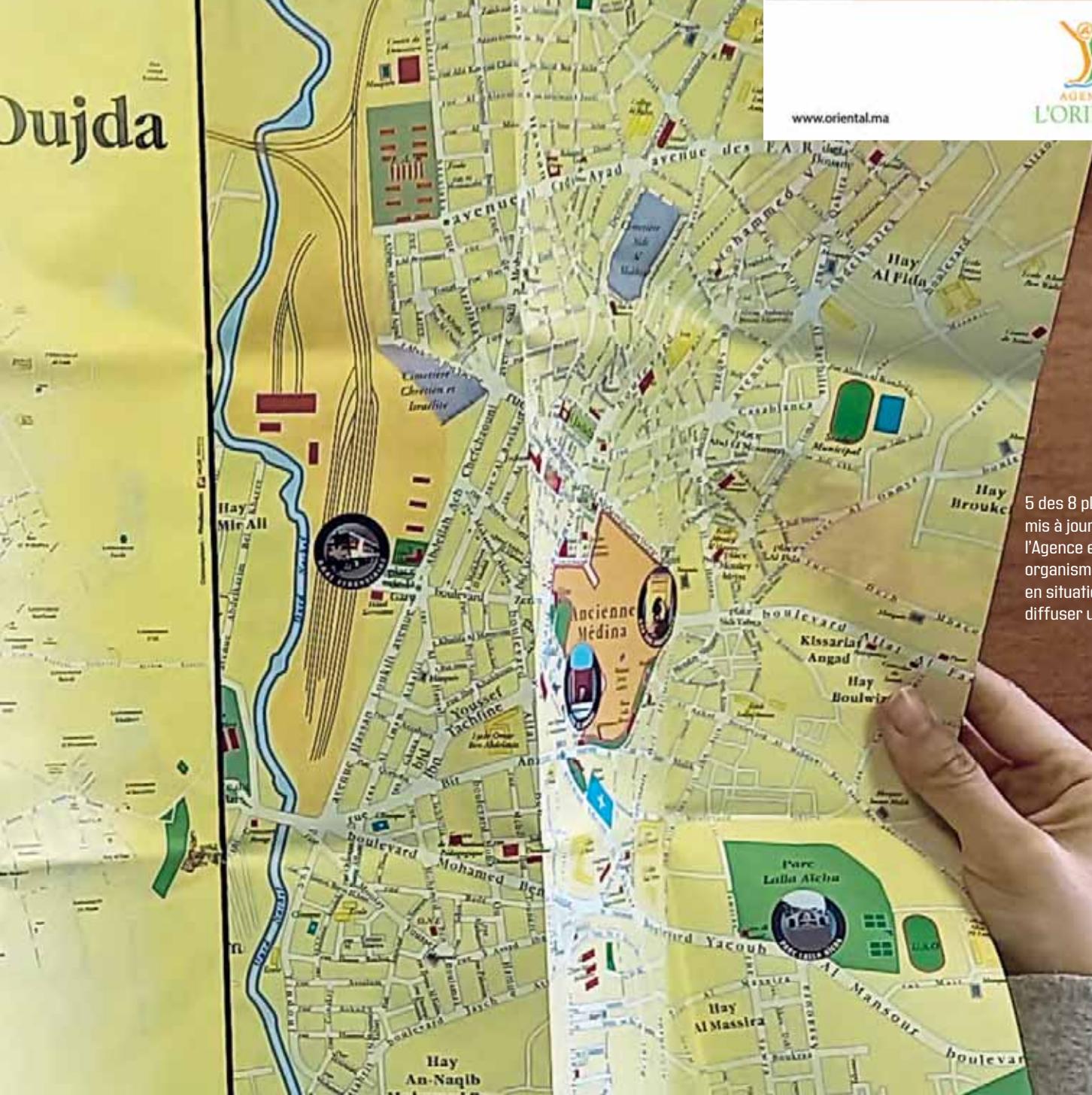
KANE



OUJDA

www.oriental.ma





5 des 8 plans urbains
mis à jour réalisés par
l'Agence et remis aux
organismes régionaux
en situation de les
diffuser utilement

Au dos des plans de chaque ville figure la carte de la Région, avec mention et figuration des points forts et significatifs des développements en cours ou des composantes patrimoniales.

Ces nouveaux plans sont destinés au grand public, mais aussi spécifiquement aux acteurs des professions du tourisme et aux touristes eux-mêmes ; ce sont donc des contributions très utiles au développement des activités touristiques.

L'Agence a produit une première édition des plans mis à jour dans les quantités ci-après.

Edition de plans des principales villes de la Région de l'Oriental

- ▶ 50.000 pour Oujda
- ▶ 50.000 pour Nador
- ▶ 30.000 pour Saïdia
- ▶ 10.000 pour Figuig
- ▶ 20.000 pour Berkane
- ▶ 10.000 pour Jerada
- ▶ 10.000 pour Bouarfa
- ▶ 10.000 pour Taourirt

2-6 LES PLANS COMMUNAUX DE DEVELOPPEMENT, EDITES POUR L'EXEMPLE

En partenariat avec l'UNICEF, l'Agence a été sollicitée pour contribuer à la réalisation de Plans Communaux de Développement (PCD) au profit de Communes qui avaient besoin d'assistance. Ces Plans ont été publiés, devenant ainsi des références pour les autres Communes de la Région, soulignant l'importance d'établir leur propre PCD.

A titre d'exemple, quatre Communes ont bénéficié de l'édition de leur PCD dans ce cadre en 2012 : Figuig, Bni Guil, Tafoughalt et Zegzel. Deux supports distincts ont été conçus pour chaque Commune : le premier, dit «Synthèse», en dépliant à 2 volets pour une brève présentation, et le second, à 4 volets pour un niveau de détail, d'explication et d'analyse plus élaboré.

Les deux supports, totalement bilingues ont été édités pour chaque Commune à 1 500 exemplaires chacun.

Royaume du Maroc
Ministère de l'Intérieur
Province de Figuig
Commune rurale de Bni Guil




PLAN COMMUNAL DE DEVELOPPEMENT
Synthèse





Royaume du Maroc
Ministère de l'Intérieur
Province de Figuig
Commune urbaine de Figuig





PLAN COMMUNAL DE DEVELOPPEMENT
Synthèse





LA COMMUNICATION PAR L'INNOVATION EDITORIALE POUR DIFFERENCIER LES SAVOIRS A DIFFUSER

L'Agence de l'Oriental a développé une action éditoriale innovante afin de mobiliser l'expertise, de partager des connaissances et de diffuser de l'information utile ayant trait au développement régional durable, ajustant les savoirs à communiquer aux cibles visées.

Cette approche de la problématique de la cristallisation puis de la diffusion des savoirs s'est traduite en action éditoriale, selon une stratégie de publication suffisamment large pour englober toutes les sphères utiles de la réflexion et des connaissances.

L'Agence s'est dotée de ressources, outils et moyens pour la mener à bien. Cette action s'est déployée en plusieurs volets :

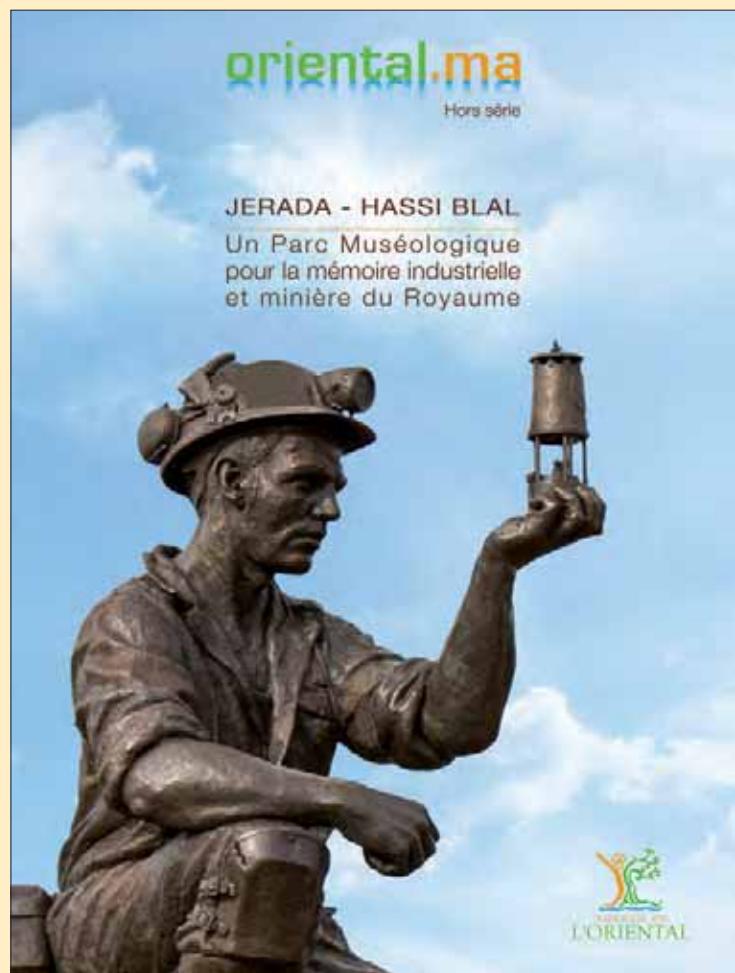
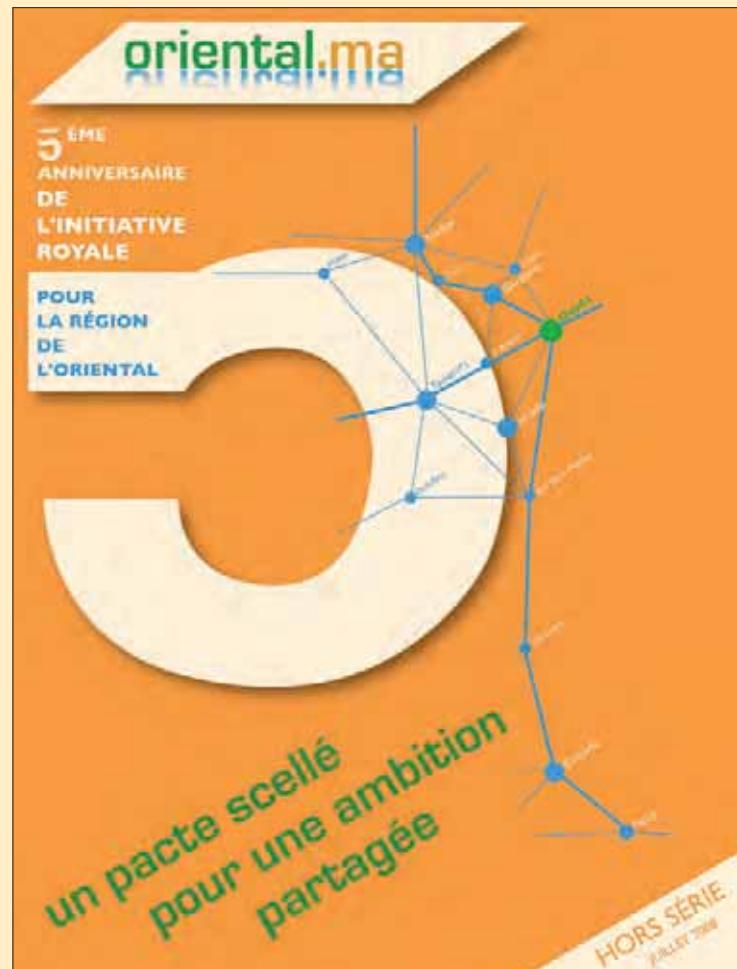
- ▶ publication des actes de manifestations culturelles et intellectuelles, colloques et séminaires organisés à l'initiative de l'Agence ou investis par elle ;
- ▶ soutien à la publication d'ouvrages de tiers (ouvrages, thèses, actes de rencontres...) ;
- ▶ réalisation du Salon Maghrébin du Livre, «Lettres du Maghreb».

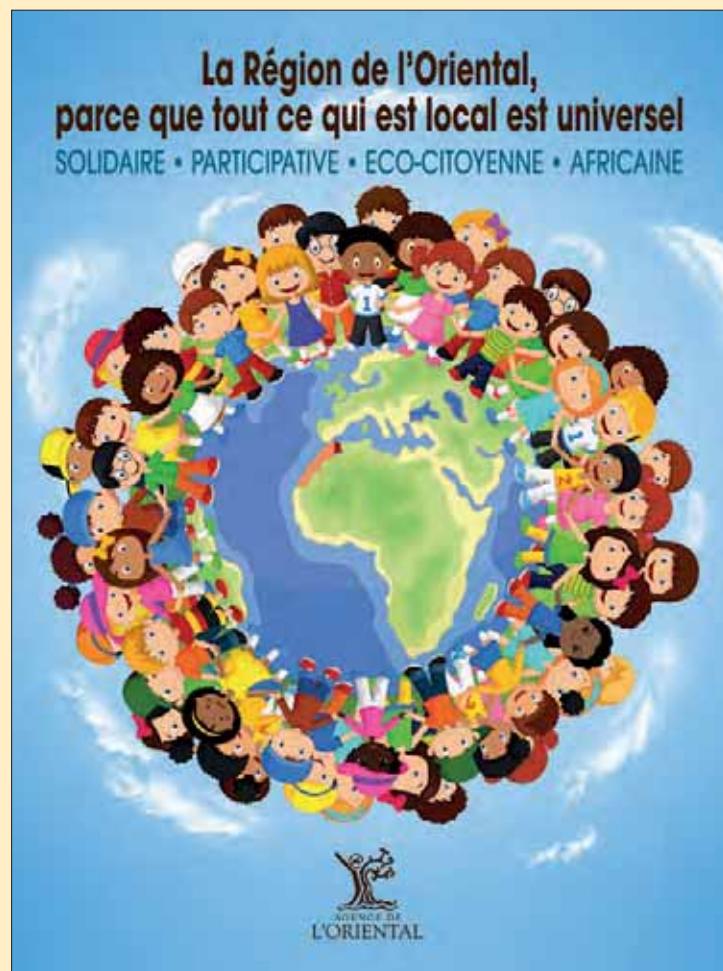
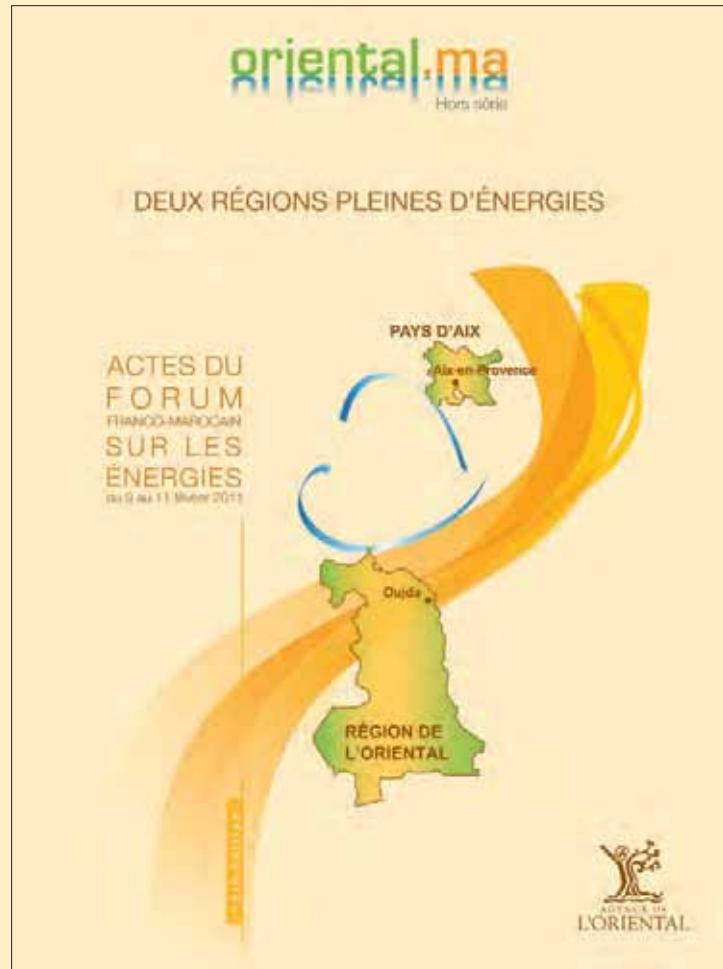
2-7 L'EDITION DE NUMEROS SPECIAUX HORS-SERIE DE LA REVUE ORIENTAL.MA

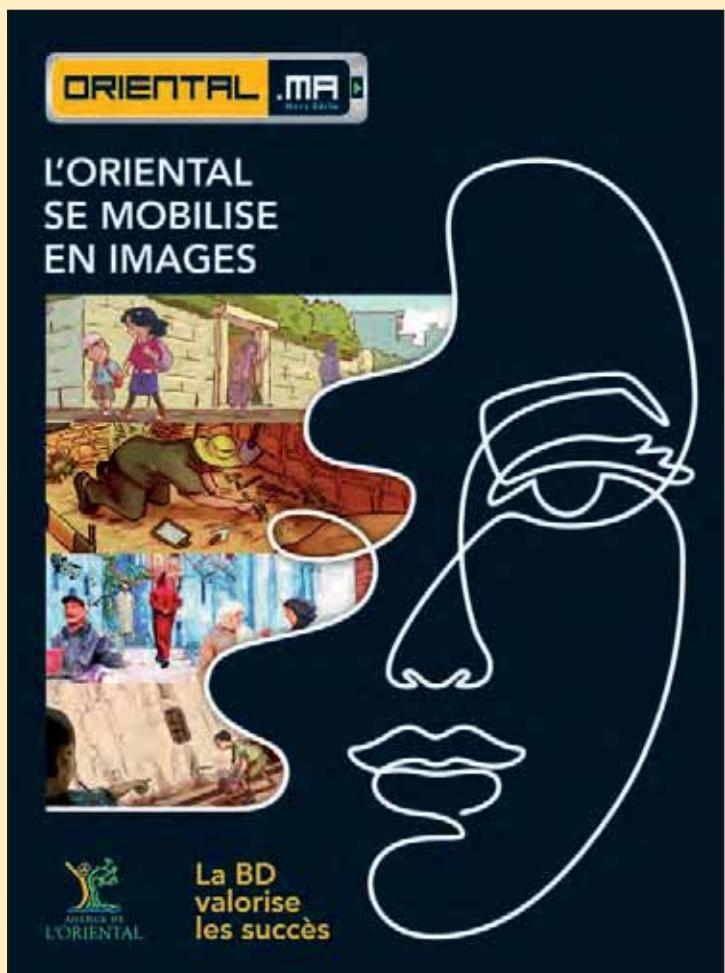
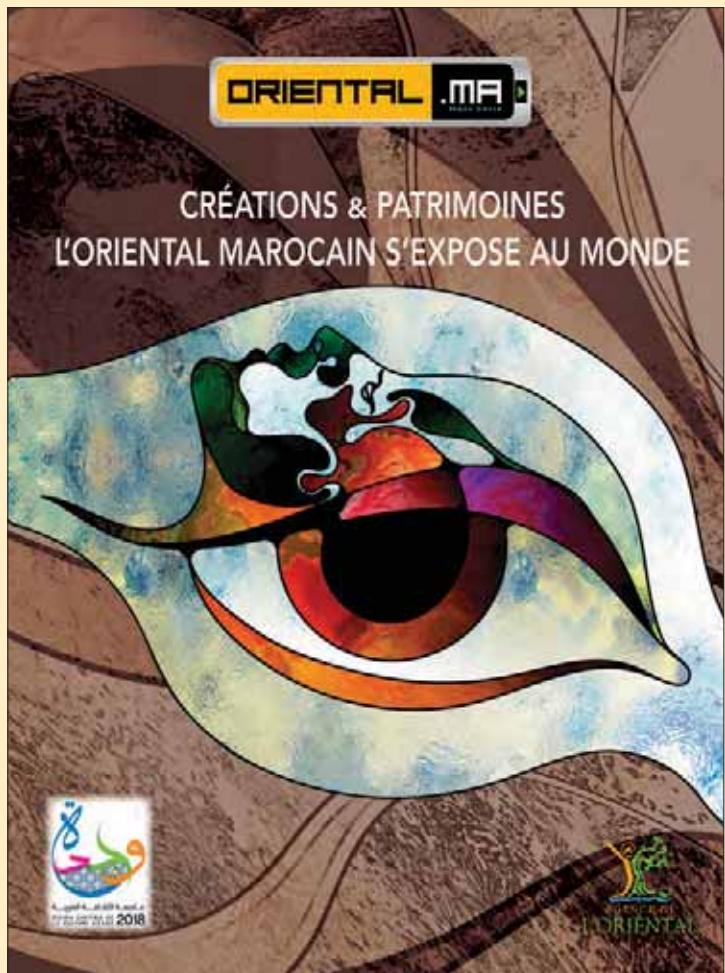
La collection Oriental.ma propose une grande richesse d'options éditoriales qui permet à l'Agence d'optimiser la diffusion des connaissances en sélectionnant le support le plus adapté.

Ainsi, les numéros hors-série de la Revue offrent la possibilité d'éditer des contenus sur des sujets spécifiques pour lesquels l'Agence dispose d'une matière abondante, dans un support éditorial où un approfondissement didactique et illustré du sujet considéré est favorisé. Un tableau en Annexe IV présente ces éditions, les thèmes sélectionnés et le lien d'accès.

Le numéro spécial dédié à la célébration du 10^{ème} anniversaire de l'intronisation de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, figure ici en page 23







Les numéros spéciaux de la Revue Oriental.ma respectent l'essentiel des dispositions de la charte graphique de la parution semestrielle, mais ils adoptent aussi certaines spécificités qui leur confèrent un surplus d'élégance et de plaisir de lire.

Ceci correspond à leur nature de documents de référence sur lesquels le lecteur est appelé à revenir : des ouvrages que l'on classe et conserve en bibliothèque. Dans le même esprit, trois choix ont été faits :

- ▶ un format fermé un peu plus grand que celui des Revues périodiques (23 X 31 cm) ;
- ▶ une reliure en dos carré cousu collé pour un minimum d'une centaine de pages intérieures ;
- ▶ une couverture rigide (carton habillé de papier couché imprimé au recto).

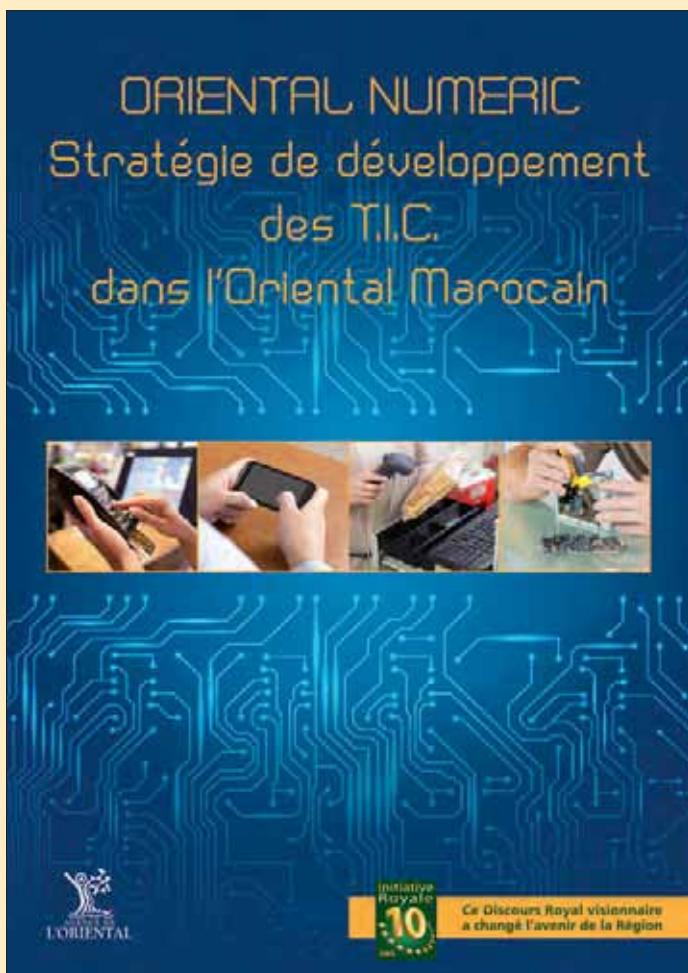
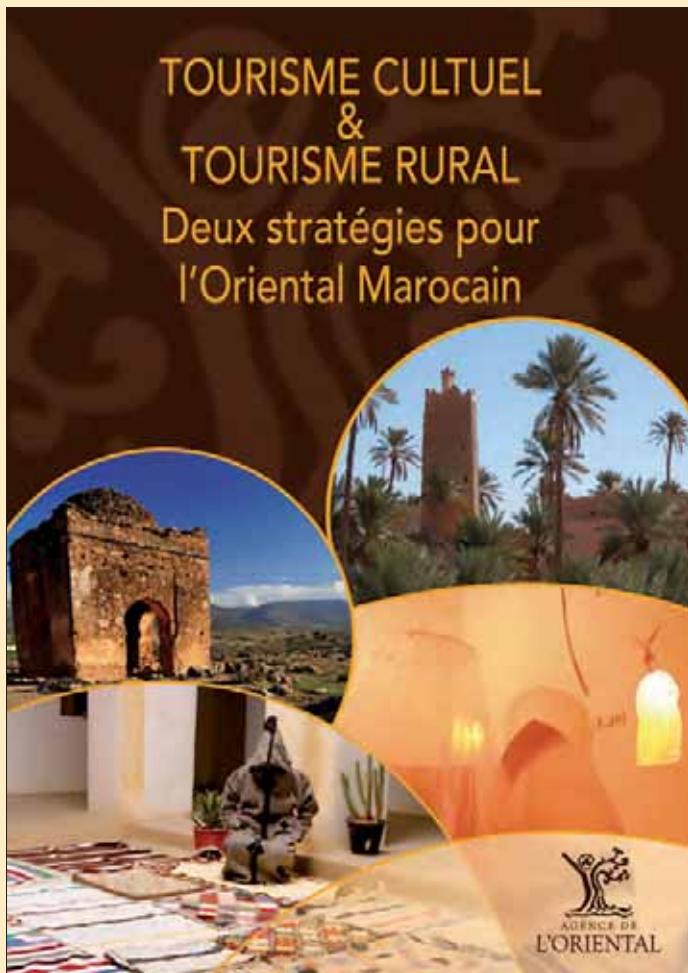
Le présent ouvrage est d'ailleurs publié en tant que numéro spécial hors-série de la Revue Oriental.ma.

2-8 LA PUBLICATION DES ETUDES : UNE CONTRIBUTION NECESSAIRE AU DEVELOPPEMENT

L'Agence de l'Oriental a diligenté de nombreuses études pour établir la réalité des situations dans différents domaines qui ont et auront fortement à voir avec le développement régional. Ces travaux sont des contributions essentielles pour bien comprendre l'état de la Région eu égard à chacun de ces domaines mais aussi pour anticiper ce que sera leur avenir et ce que pourraient positivement amener diverses mesures envisageables, pour en tirer bénéfice en termes de développement durable et de création de richesses et d'emplois.

Il est donc apparu rapidement que mettre les connaissances constituées à la disposition des publics concernés – notamment les élus aux différents échelons et les décideurs en situation de peser sur l'avenir de ces domaines – pouvait avoir un grand intérêt pour que les choix en matière de développement s'effectuent sur des bases partagées, reflets des meilleures analyses disponibles et des données les plus pertinentes.

C'est en ce sens qu'a été prise la décision de publier ces études et de les diffuser vers les publics concernés évoqués ci-avant. La liste des études publiées figure ici en Annexe VI.



Les couvertures des études publiées figurent ci-contre. La stratégie d'intervention de l'Agence de l'Oriental et l'étude qui la fonde ont été également publiées dans cette collection ; elles sont figurées au droit de l'Avant-propos du Directeur Général en page 6 du présent document.

Les études sont publiées sous forme de livres :

- ▶ format fini fermé 16,5 X 24 cm ;
- ▶ papier couché 115 gr ;
- ▶ couverture souple sur papier couché 250 gr pelliculée au recto ;
- ▶ impression en quadrichromie vu l'abondance relative des illustrations.

Elles comportent de 200 à 400 pages.

2-9 LES ACTES DE MANIFESTATIONS CULTURELLES OU SCIENTIFIQUES

A propos de thèmes en évolution rapide sur lesquels le savoir diffusé doit être mis à jour, ou encore sur des sujets jamais traités – ou alors dans un passé lointain – l'Agence peut voir l'opportunité de diligenter une manifestation publique réunissant des experts nationaux et/ou étrangers, y prendre ou non la parole, mais surtout veiller à diffuser le savoir ainsi constitué vers les acteurs effectifs ou potentiels du développement des territoires de la Région.

Elle peut aussi saisir l'opportunité d'un événement organisé par d'autres pour promouvoir la Région ou simplement l'une de ses composantes : là encore, il y aura intérêt à formaliser les discours tenus et à diffuser les contributions écrites. L'édition est pour cela un vecteur privilégié, relayé via le site Web de l'Agence. Les actes sont publiés dans la même collection que les Études ; ils en partagent les mêmes caractéristiques graphiques et techniques.

2-10 LES GUIDES THEMATIQUES

Dès la création de l'Agence est apparue la nécessité de combler un vide éditorial relatif au patrimoine touristique de la Région.

Cela était d'autant plus important que la Région s'attendait à accueillir dans le cadre des grands projets touristiques (Mediterranea Saïdia, Marchica...), une population nationale venue d'autres Régions du Maroc et une clientèle étrangère désireuse de visiter l'Oriental.



La collection Oriental.ma a donc été enrichie de guides thématiques permettant de valoriser certains aspects essentiels du tourisme régional.

Trois Guides régionaux ont été conçus sous la férule de l'Agence, par des personnes faisant autorité dans leurs domaines (cf. Annexe VIII). Ils sont consacrés aux potentiels de visiteurs suivants :

- ▶ les amateurs de randonnées ;
- ▶ les gastronomes désireux de connaître les cuisines locales ;
- ▶ les visiteurs soucieux de découverte, intéressés par l'archéologie des premiers âges de l'humanité

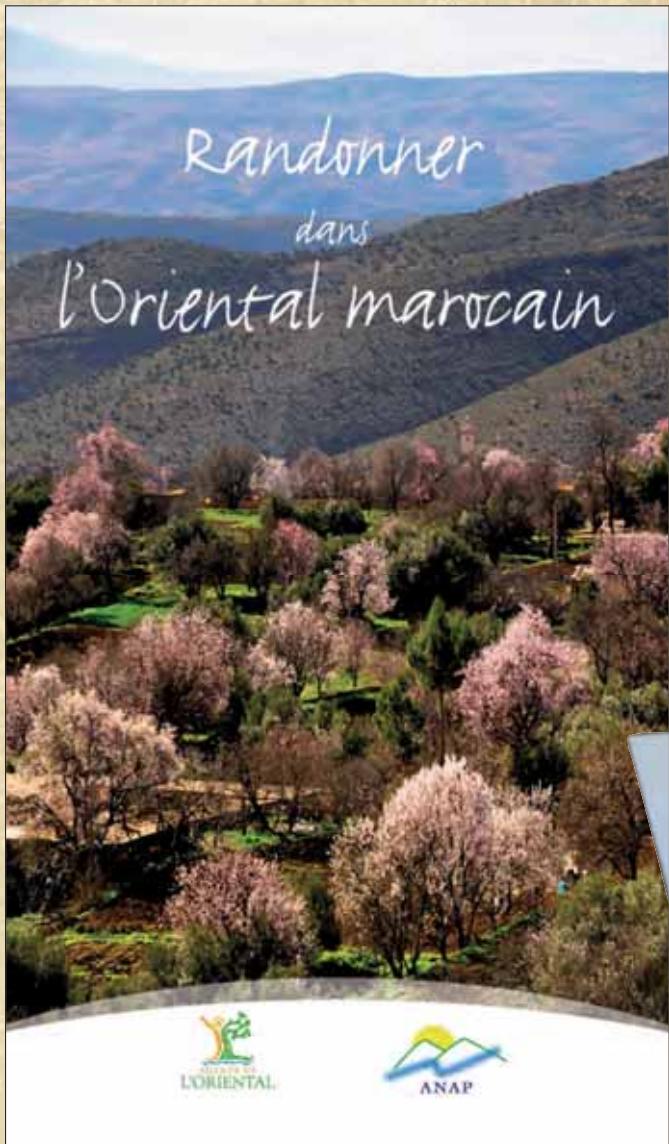
Les Guides sont édités :

- ▶ au format fini fermé de 12,5 X 20 cm, soit une géométrie compatible avec le transport dans une poche de veste ;
- ▶ avec des cartes appropriées et des circuits de visite conseillés, agrémentés de recommandations pour des séjours harmonieux et riches de découvertes comme de rencontres ;
- ▶ reliés par collage et couture puis dotés d'une couverture pelliculée pour pouvoir être beaucoup manipulés sans se dégrader.

2-11 DES PUBLICATIONS D'OPPORTUNITE ET DE CIRCONSTANCE

Des circonstances particulières et/ou des besoins spécifiques ont pu déclencher des réponses appropriées de l'Agence, faisant appel à l'édition, y compris si nécessaire hors de ses collections et outils de communication établis.

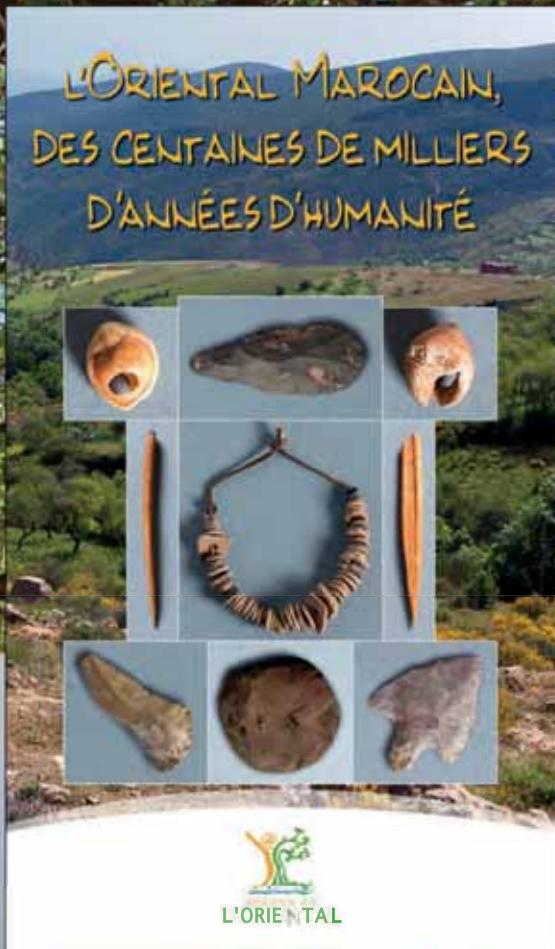
A titre d'exemple, l'Agence a décidé de préparer l'ouverture du Parc Muséologique Minier de Jerada en mettant à disposition des futurs visiteurs huit livrets thématiques bilingues dédiés à autant de sujets relatifs à l'histoire de la mine et de la ville qu'elle a fait naître. Ces booklets recèlent nombre d'informations et d'images recueillies pour la conception du beau livre «Jerada, une énergie nouvelle dans l'Oriental Marocain», qui n'avaient pu être publiées dans cet ouvrage faute de place. Ils sont conçus pour être produits à coût réduit et donc largement distribués, soit à l'unité, soit à travers deux coffrets.



Le Guide «Randonner dans l'Oriental marocain» a été réalisé en partenariat avec l'Association Nature & Patrimoine d'Oujda et l'Institut Français de l'Oriental. Des professionnels marocains et français de la randonnée y ont participé.

Ce Guide des sentiers de randonnée pédestre de l'Oriental est conforme aux standards internationaux du domaine. Il est agrémenté d'une description résumée de l'histoire, du patrimoine et des potentialités de chaque territoire traversé.

Sur le terrain, un balisage approprié sera mis en place en accord avec les Départements et autorités concernés, soutenu par la contribution et l'expertise de la Fédération Française de Randonnée Pédestre pour les vingt premiers chemins sélectionnés.



CONTACTS UTILES

Délégation Régionale du Ministère du Tourisme

BP 716, bd Mohammed V, Oujda

Tél. D 0212 536 68 56 31

Mail : rimerimeri@tourisme.gov.ma / aabdellaoui "@tourisme.gov.ma

Centre Régional du Tourisme

Bd Prince Mly El Hassan, Oujda

a, conseiltourisme.ort@gmail.com

Musée Archéologique

23 Brihi, près de l'hôtel Chellah, Rabat

0 (0212) 537701919

Ferme le mardi. Ouvert 5n jours

Institut National de Sciences de l'Archéologie
et du Patrimoine (INSAP)

at Al Irfane. (INSAP)
CS. angle rue 5 et rue 7,
instituts. BP 6828
e 010212, s31n 2799/537 nn 1

Association Nature & Patrimoine (ANAP)
b: Mohammed Yi et rue de S***
Poste 110ds. Qf11a
01021216 6120 50 00
a: nap marocGma.t.com
www: atnepatrimoine.org

Voir aussi: www.oriental-tourisme.com

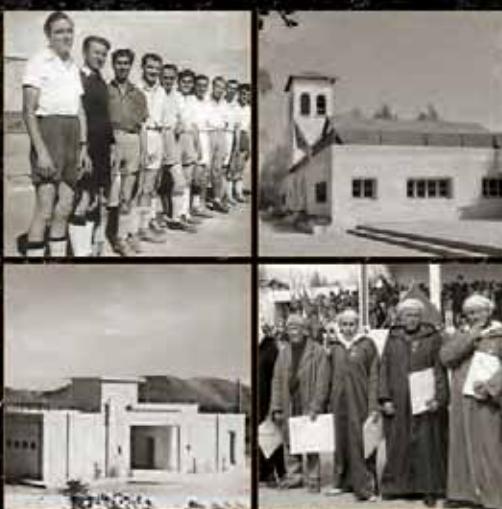
Sa Majesté le Roi Mohammed VI
renouvelle la bienveillance royale
et instaure la solidarité nationale
avec les habitants de Jerada



Jerada,
naissance et croissance
d'une ville minière



Soins, éducation, loisirs, culture :
vivre à Jerada
au temps des Charbonnages



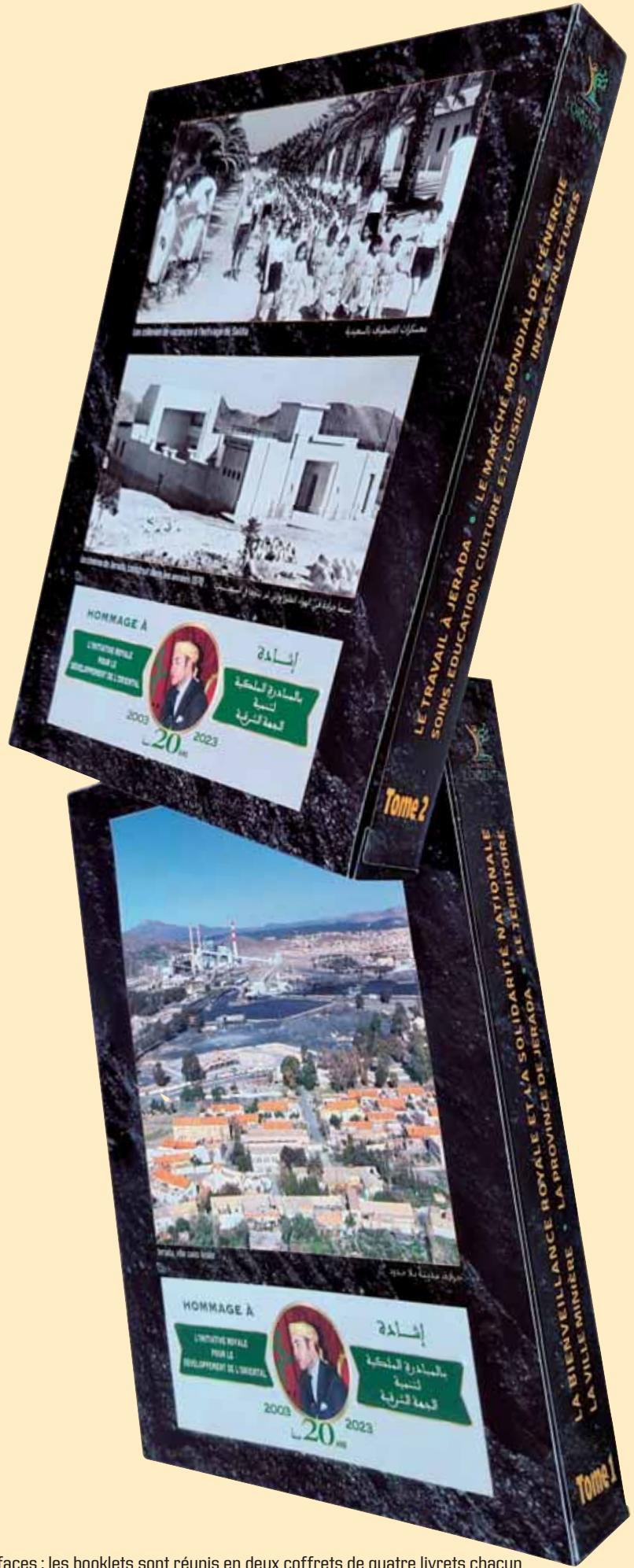
Les Charbonnages de Jerada
dans le marché mondial
de l'énergie



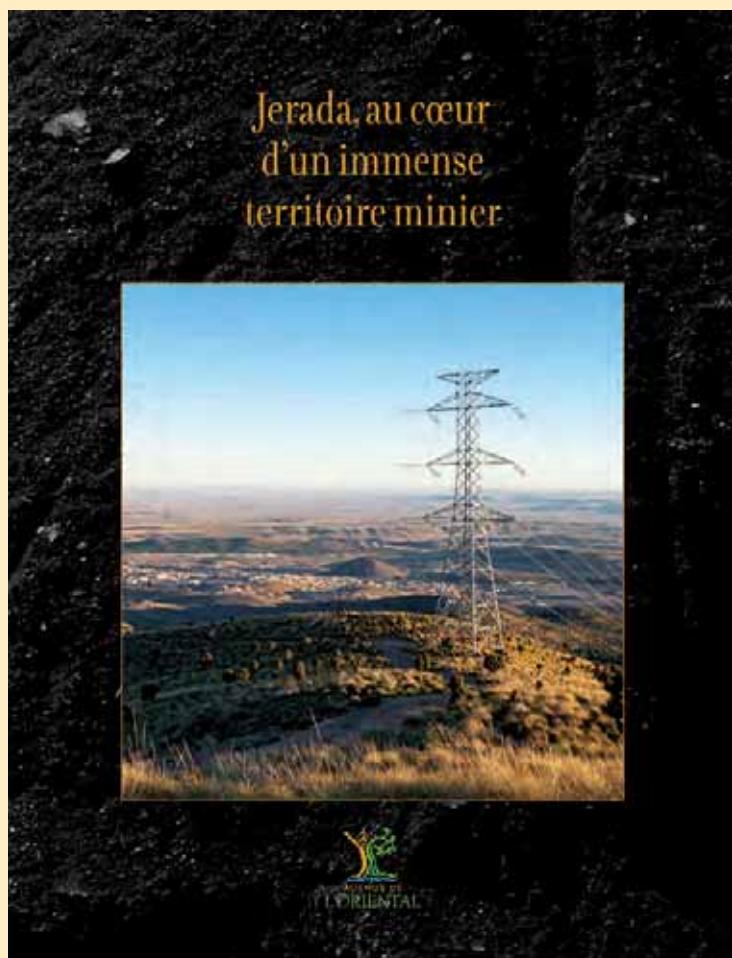
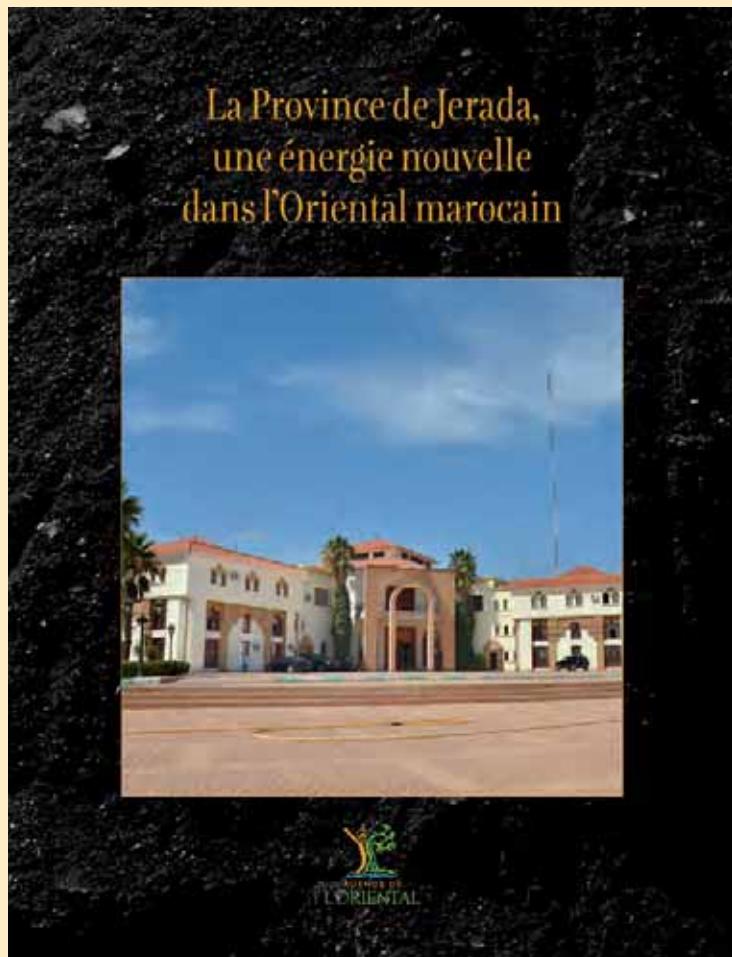
Les infrastructures d'exploitation de la mine au temps des Charbonnages



Le travail à la mine de Jerada au temps des Charbonnages



Les huit couvertures des livrets privilient les vues historiques sur leurs deux faces ; les booklets sont réunis en deux coffrets de quatre livrets chacun



Les couvertures des deux derniers booklets de la collection des huit livrets thématiques

2-12 LE SOUTIEN A L'EDITION DES PARTENAIRES ET DES TIERS

Parallèlement à la stratégie éditoriale propre à l'Agence, les actions de partage de la connaissance s'étendent au soutien à des publications de ses partenaires quand il s'agit de valoriser les potentiels économiques, sociaux et culturels de la Région.

Ainsi, l'Agence a noué une relation de choix avec le Département des investissements de la Conférence des Nations-Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED). Parmi les résultats de ce partenariat, un «Guide de l'investissement» a été réalisé et édité aux standards officiels des publications des Nations Unies. Il a été précédé d'une étude fouillée^[13] des potentialités économiques régionales.

Par ailleurs, souvent en lien avec l'Université Mohammed 1^{er} d'Oujda, l'Agence a identifié des travaux de recherche et d'études en rapport avec le développement durable des territoires régionaux, ou bien elle a été sollicitée pour soutenir leur publication afin que les résultats en soient diffusés.

2-13 «LETTRES DU MAGHREB», LE SALON MAGHREBIN DU LIVRE

En organisant le Salon Maghrébin du Livre, l'Agence a poursuivi, sinon consacré, son soutien à l'édition dans la Région, en replaçant la production régionale dans le cadre conceptuel plus vaste des publications littéraires et savantes du Maghreb.

Le concept de ce Salon a été dicté par les Orientations Royales appelant à ériger l'Oriental Marocain en «tête de pont» du lien entre les peuples et les cultures du Maghreb. Par ailleurs, l'échelle du Maghreb a permis une mise en perspective des productions régionales et nationales, parmi les élan qui portent la création au sein de notre vaste espace culturel naturel. Chaque édition du Salon a donné lieu à une campagne de promotion dans les médias, notamment la presse écrite, mais aussi dans les voiries à grande circulation d'Oujda et aux entrées de ville. Les actes en ont été systématiquement édités et diffusés.

[13] «Guide de l'investissement dans l'Oriental», édité en 2011 en partenariat avec la CNUCED (Versions en français, anglais et chinois) https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_365.pdf

2-13-1 Définition d'une identité du Salon

Initiateur de cette manifestation d'envergure internationale, notamment pour le Maghreb et l'Afrique des auteurs et des éditeurs, l'Agence a souhaité d'emblée lui conférer une image faite de modernité à l'heure où l'avenir de l'écrit imprimé est compromis par les productions digitales.

L'identité visuelle du Salon reflète cette exigence. Elle emprunte son ocre à l'une des couleurs du logotype de l'Agence de l'Oriental.

2-13-2 L'affichage et l'habillage urbains

Banderoles en travers des rues, affichages dans les réseaux installés ou provisoires, kakémonos le long des édifices (notamment le théâtre Mohammed VI d'Oujda) et habillage des chapiteaux dressés pour le Salon : voici les principaux outils de communication utilisés en marketing direct pour faire vivre Oujda autour du Salon durant toute une semaine.

2-13-3 Les Catalogues et les Actes

En préalable à chaque Salon et pour le présenter, l'Agence réalise son Catalogue (un ouvrage bilingue de 120 pages en format A4). Il contient notamment le Programme du Salon, lequel fait aussi l'objet d'un tirage séparé en dépliant à deux volets.

Les Actes sont édités en livres de format voisin de A5, avec environ de 400 à 500 pages de déclarations, conférences et échanges.

Année	Nature et titre de l'action
2017 1 ^{ère} édition	Catalogue 2017
	Actes du Salon Maghrébin du Livre – https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_816.pdf
2018 2 ^{ème} édition	Catalogue 2018
	Actes du Salon Maghrébin du Livre – https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_763.pdf
2019 3 ^{ème} édition	Catalogue 2019
	Actes du Salon Maghrébin du Livre – https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_884.pdf



SOUIS LE HAUT-PATRONAGE DE SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI

SALON MAGHRÉBIN DU LIVRE



LETTRES DU
MAGHREB

Catalogue Officiel • 1^{re} édition

*Dire la jeunesse,
écrire l'espoir*

Oujda, du 21 au 24 septembre 2017



A L'OCASIÓN DE LA PREMIÈRE ÉDITION DU SALON MAGHRÉBIN DU LIVRE,
PLACE SOUS LE HAUT PATRONAGE DE SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI



LETTRES DU
MAGHREB

Catalogue Officiel

*Exposition
«Livres d'artistes»*

Galerie d'art Moulay El Hassan
Oujda, du 22 septembre au 08 octobre 2017



L'entrée du théâtre Mohammed VI, habillée de kakémonos pour célébrer le Salon qui s'y tient pour partie

SOUIS LE HAUT PATRONAGE DE SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI

SALON MAGHRÉBIN DU LIVRE



Dire la jeunesse, écrire l'espoir

ACTES DU SALON



Oujda, du 21 au 24 septembre 2017



L'entrée du grand chapiteau attenant au théâtre Mohammed VI, où se tiennent nombre d'animations auprès des stands

SOUS LE HAUT PATRONAGE DE SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI

SALON MAGHRÉBIN DU LIVRE



Catalogue Officiel • 2^e édition

RÉINVENTER L'UNIVERSEL



Oujda, du 18 au 21 octobre 2018

A L'OCCASION DE LA DEUXIÈME ÉDITION DU SALON MAGHRÉBIN DU LIVRE, PLACÉ SOUS LE HAUT PATRONAGE DE SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI



Exposition présentée en avant-première à l'Institut du Monde Arabe

SOUS LE HAUT PATRONAGE DE SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI

SALON MAGHRÉBIN DU LIVRE



ACTES DU SALON • 2^e édition

RÉINVENTER L'UNIVERSEL



Avec l'Événement



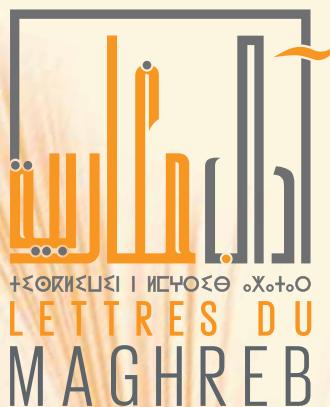
Oujda, du 18 au 21 octobre 2018



Galerie d'art Moulay El Hassan • Oujda, du 12 au 30 octobre 2018



SOUS LE HAUT-PATRONAGE DE SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI



SALON MAGHRÉBIN DU LIVRE
sous le thème
Dire la jeunesse, écrire l'espoir
du 21 au 24 septembre 2017 à Oujda.

La participation en chiffres :

- plus de 200 auteurs et intellectuels ;
- plus de 43 000 visiteurs.

Les activités en chiffres :

- 34 conférences, ateliers et tables rondes ;
- 10 spectacles vivants ;
- 5 hommages et 28 signatures ;
- 1 exposition d'arts plastiques (38 artistes).

Le Salon en chiffres :

- 2 400 m² sous chapiteau et le Grand Théâtre Mohammed VI ;
- 38 stands et 4 salles de conférence ;
- 4 Espaces / Enfants, 1 Librairie / Jeunesse ;
- 1 Café littéraire, 1 Agora, 1 Espace Maroc Saharien ;
- 1 Business Center, 1 Plateau / Médias, 1 régie.

La médiatisation en chiffres :

- tous les médias mobilisés ;
- 1 site web de 20 000 fans sur les réseaux sociaux ;
- 3 conférences de presse et 115 articles parus.

Toutes les informations sont en ligne
sur www.lettredumaghreb.com



13, rue Mohamed Abdou, 60 000 - Oujda
Tél : (+212) 5 36 70 58 68 • Fax : (+212) 5 36 70 58 52
Site web : www.oriental.ma



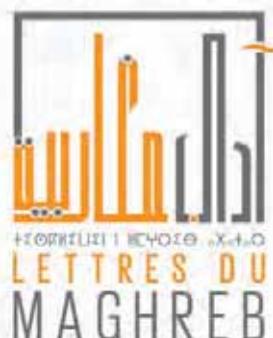
Des insertions de presse diffusent l'information et valorisent le programme de chaque Salon Maghrébin du Livre (ici la promotion de l'édition 2017). Leur charte graphique est spécifique et très différente des insertions destinées à promouvoir les autres atouts régionaux.



« Je voudrais revenir sur l'état de division et de discorde qui sévit actuellement au sein de l'espace maghrébin. Il s'inscrit en opposition flagrante et insensée avec ce qui unit nos peuples : des liens de fraternité, une identité de religion, de langue et d'histoire, un destin commun. »

Extrait du Discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI à l'occasion du 40^{me} anniversaire de la marche verte, mardi 06 novembre 2018

SOUS LE HAUT PATRONAGE DE SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI
SALON MAGHRÉBIN DU LIVRE



En 3 jours :

- 300 intellectuels du Maghreb et du monde
- "L'enfance du Livre", un Salon pour les jeunes
- 40 tables rondes et conférences
- 1 exposition d'arts plastiques et des spectacles



En kakémono ou insertion de presse, cette forme élancée a focalisé l'attention



Les enfants sont des invités privilégiés des Salons ; un vaste espace très animé leur est consacré

LA COMMUNICATION PAR LA PROMOTION ET LE PARTENARIAT

2-14 LA PROMOTION ECONOMIQUE, CULTURELLE ET SOCIALE

La communication de l'Agence a été orientée sur des objectifs de promotion multidimensionnelle, notamment économique, culturelle et sociale. La stratégie en la matière a été définie dans deux directions principales :

- ▶ répondre aux besoins des acteurs locaux ;
- ▶ réaliser des actions spécifiques de promotion de la Région au Maroc ainsi qu'à l'international.

Sur le premier objectif, l'Agence a recueilli dès sa création de nombreuses requêtes pour soutenir (et/ou participer à) des évènements de promotion économique, sociale et culturelle. Elle a accordé une attention particulière à ces manifestations, les considérant comme autant de plateformes de visibilité de l'Oriental Marocain et de communication auprès d'un large public. Elle a veillé à les accompagner d'une communication appropriée valorisant la Région.

La promotion économique, culturelle et sociale – plus d'une centaine d'actions recensées – a couvert des sujets variés en lien avec le développement de la Région : agriculture, agro-industrie, climat, énergies (notamment les renouvelables), patrimoine matériel et immatériel, savoirs locaux et connaissances, microcrédit, investissement, diasporas... Chaque action a mis en valeur l'attractivité régionale.

2-15 LA PROMOTION ECONOMIQUE : VALORISER LA NOUVELLE ATTRACTIVITE REGIONALE

A la veille de l'Initiative Royale, l'Oriental présentait peu d'attractivité économique de par ses contraintes spécifiques : faiblesse du marché local, absence d'intégration régionale, coûts des transports et de l'accès aux marchés peu compétitifs...

Ces handicaps gravaient la réalité et l'avenir de l'économie régionale, et disqualifiaient ses offres, aussi bien sur les marchés

nationaux qu'à l'international. Parmi les conséquences heureuses de l'Initiative Royale, ces insuffisances ont été corrigées en établissant des conditions d'attractivité bien plus favorables.

C'est le cas notamment dans les zones industrielles de nouvelle génération (Technopole d'Oujda, Agropole de Berkane, Technopark de Selouane...) et aussi à la faveur de nouveaux aménagements touristiques (Mediterranea Saïdia dans la Province de Berkane, Marchica dans celle de Nador). L'amélioration de la connectivité (routière, ferroviaire et maritime) a également élevé la compétitivité globale de la Région.

En outre, l'Oriental expérimente des innovations audacieuses qui contribuent à rénover l'image et l'attractivité régionales.



De nombreuses insertions de presse, ciblées ont visé le monde des affaires

DOING BUSINESS DANS L'ORIENTAL MAROCAIN

Région de l'Oriental • Royaume du Maroc

IL FAIT BON VIVRE, INVESTIR ET TRAVAILLER DANS L'ORIENTAL

La Région de l'Oriental ajoute à ses attraits naturels de nombreux atouts au cœur de l'espace euro-méditerranéen :

- nouvelles infrastructures qui réduisent les distances et les coûts ;
- environnement social et fiscal très favorable à l'investisseur ;
- compétences disponibles issues de formations modernisées ;
- villes re-inventées et loisirs multiples.



Les investissements sont notamment associés à certains sports, sélectifs eu égard au coût de leur pratique, qui offrent aussi des opportunités à communiquer lors des compétitions les plus renommées, souvent à travers des supports dédiés.

Les publics cibles sont des décideurs qu'il s'agit d'intéresser à la Région en leur donnant de l'Oriental une image positive, parée des vertus de certains sports de compétition, notamment l'audace, la dynamique et le goût de la victoire.

Comme ces insertions promotionnelles visent notamment à promouvoir la Région à l'international, elles sont souvent déclinées en différentes langues étrangères.

DOING BUSINESS EN EL ORIENTAL MARROQUI

mpcom



**LE VA A GUSTAR VIVIR,
TRABAJAR Y INVERTIR
EN EL ORIENTAL MARROQUI !**

A sus conocidos atractivos naturales, la Región del Oriental añade un alto nivel de competitividad. Numerosos beneficios con su programa de acogida múltiple a los inversores industriales.

El mega proyecto integrado Nador West Med (puerto, energía, industria y comercio) acogerá pronto los flujos de inversión.

Ventaja geoestratégica : en el corazón del espacio euro-mediterráneo.

Ventaja de las Infraestructuras : su renovación reduce distancias y costes.

Ventaja social y fiscal : un medio muy favorable a los inversores.

Ventaja de competencias : disponibles y dotadas de una moderna formación.

Ventaja medio-ambiental : ciudades reinventadas, gran oferta de ocio.

REGIÓN DEL ORIENTAL • REINO DE MARRUECOS • www.oriental.ma


**AGENCE DE
L'ORIENTAL**

L'ORIENTAL MAROCAIN ESPACE DE TOUS LES DÉFIS TERRE DE TOUS LES AVENIRS

mpcom



Les initiatives porteuses de développement, d'emplois et de richesses foisonnent dans la Région de l'Oriental. Riche de ses traditions culturelles et ouverte au monde, la Région a reinventé sa modernité. Ses infrastructures aux standards internationaux ont instauré une attractivité nouvelle, fondée sur la compétitivité accrue des territoires. Les grands projets structurants comme la station balnéaire de Saisia, le futur complexe industrielo-portuaire Nador-West Med, la station thermo-solaire de Beni Mathar... vont conforter son rayonnement international.

Il fait bon vivre, travailler et investir dans l'Oriental marocain.

Agence de l'Oriental - Royaume du Maroc - www.oriental.ma


AGENCE DE
L'ORIENTAL

Construire un imaginaire positif autour de la Région pour mieux attirer les investisseurs

Par exemple, les autorités locales de Berkane ont adopté une gouvernance digitale très avancée, faisant de la ville une «smart-city»^[14] exemplaire de dernière génération. L'Oriental est en outre perçue comme une Région à fort capital humain, avec une Université et des Grandes Ecoles d'ingénieurs bien classées aux niveaux national et mondial, ainsi que des établissements de formation professionnelle qui satisfont les besoins locaux en ressources humaines.

Tous ces atouts nés ou développés à partir de l'Initiative Royale sont souvent méconnus au Maroc et à l'étranger. Il y avait tout à gagner à les valoriser au mieux par une promotion économique active.

Parmi les actions significatives conduites par l'Agence, on citera celles résumées au tableau figurant en Annexe IX.

2-16 LA PROMOTION CULTURELLE : COMMUNIQUER PAR LA CULTURE

La culture est une composante essentielle des sources de création de richesses, notamment, dans l'économie créative, l'économie sociale et solidaire... en plus de son rôle comme facteur d'inclusion sociale. Elle s'exprime par les modes de vie, de consommation et de production des biens et services autant que par la sublimation à travers les arts, les traditions et les diverses expressions artistiques.

L'Oriental Marocain est riche de sa diversité culturelle associée à des singularités générées par sa géographie, son histoire, sa démographie et ses populations, ses établissements humains, son économie, etc.



L'Agence a fait sienne la promotion culturelle en donnant la priorité à l'action citoyenne et associative engagée au niveau régional. Elle a apporté son appui à la grande majorité des requêtes qui valorisaient le potentiel humain et culturel de la Région, s'attachant surtout à celles qui concernaient certaines composantes de la société : femmes, jeunes, milieu rural, territoires isolés et reculés... L'objectif était d'offrir des plateformes d'expression à toutes les composantes sociales et culturelles, notamment les moins enclines à trouver le soutien nécessaire dans les dispositifs nationaux classiques. La culture étant un formidable vecteur de communication d'idées et de valeurs, l'Agence a accordé une attention particulière au soutien des actions ci-après.

Dans la «smart city» Berkane, les rapports avec l'autorité provinciale sont digitalisés

2-16-1 *Le théâtre, le cinéma et la création artistique*

Principales activités dédiées au théâtre, au cinéma et à la création artistique : 13 projets

- ◆ Le festival «Comedrama» à Oujda
- ◆ Le festival du théâtre «Monodrama» d'Oujda
- ◆ Le «Festival international du théâtre de l'enfant de Tofola Chaabia» de Nador
- ◆ Le «Festival du théâtre de l'enfant» de Jerada
- ◆ Le «Festival du théâtre universitaire» de Figuig et Jerada
- ◆ Le festival «Mawkit Adabi» de Gafait
- ◆ Le festival «Art Rimal de Sculpture sur Sable» à Berkane, Oujda et Figuig
- ◆ Le festival «Orient Art Express» (les arts plastiques)
- ◆ La biennale «Orient A» (pour l'art contemporain)
- ◆ Le «Festival du cinéma maghrébin»
- ◆ Le festival méditerranéen du «Cinéma de l'immigration d'Oujda»
- ◆ Le festival international «Cinéma et mémoire» de Nador
- ◆ Le soutien au tournage de scènes de films dans la Région, etc.

[14] Berkane, la force de l'intelligence, Philippe Michel & coll, 254 pages, ouvrage de type beau livre édité par l'Agence de l'Oriental en 2023


ASTICUDE
 جمعية نسقناس للثقافة والتنمية
 ASTICUDE

ASTICUDE
 ASTICUDE

**JEUNES
INITIATEURS**
 GENRE - MIGRATION - INTERCULTURALITÉ

في إطار مشروع "شباب مبادرون"
 تنظم جمعية نسقناس للثقافة والتنمية (ASTICUDE)
 بمشاركة مع المجلس الأقليعي للدريوش

النسخة الخامسة لقافلة المسرح المدرسي 2018
 تحت موضوع:
“حقوق الإنسان فوق الخشبة”



En partenariat avec :








La parade dans
 les rues de Nador
 du Festival International
 de Théâtre d'Enfant



L'emblème
du Festival
l'International
de Théâtre
est remis à
l'Agence de l'Oriental
pour son soutien
à la manifestation

بدعم من

جامعة محمد السادس - وجدة
وكلية شبابية الشرق

وزارة الثقافة والاتصال
الى جانب

جامعة محمد السادس

جامعة كوميدrama

المهرجان الدولي للمسرح

Le Festival International
de Théâtre

الطبعة 12
الطبعة 11
الطبعة 10
الطبعة 9
الطبعة 8
الطبعة 7
الطبعة 6
الطبعة 5
الطبعة 4
الطبعة 3
الطبعة 2
الطبعة 1

Au théâtre Mohammed VI

مسرح محمد السادس - وجدة

جامعة كوميدrama

جامعة محمد السادس - وجدة

Institut Français

جامعة محمد السادس

بدعم من وزارة الثقافة

جمعية كوميدrama للمسرح و الثقافة

تقدم مسرحية

نخبة

الفنان: د. مصطفى رمضانى
ممثل: محمد بوهيرات
مساعد: حضرت لوكيلى

مسئول المسرحية: حسن سعدي
الادارة: مصطفى بالعبيد
محالفة خاتمة: محمد بناني
محمد متلاع
محمد امين سرور
مكياح: شهلا بناني
الملابس: زينب ناصرى
الادارة الفنية: حضرت لوكيلى

برم الالين 02 ماي 2016
مسرح محمد السادس

على الساعة السابعة والنصف

جامعة محمد السادس

جامعة محمد السادس

تنظم جمعية نسغناس للثقافة والتنمية ASTICUDE بدعم من

وكالة جوهر الشرق وبشراكة مع مجلس اقليم الدريوش المهرجان

الثقافي للنسخة السابعة لقافلة المسرح المدرسي تحت عنوان

"الحجر الصحي محفزاً ودافعاً للابداع الفني : حالة المسرح"

يوم الجمعة 19 مارس 2021 بقاعة الندوات بفندق التحليل الناظور

LIVE



Représentation de la pièce Bnou Qardoun par l'Association Comedrama



Affiche de promotion du projet Nebghi Bladi de l'Association Basma

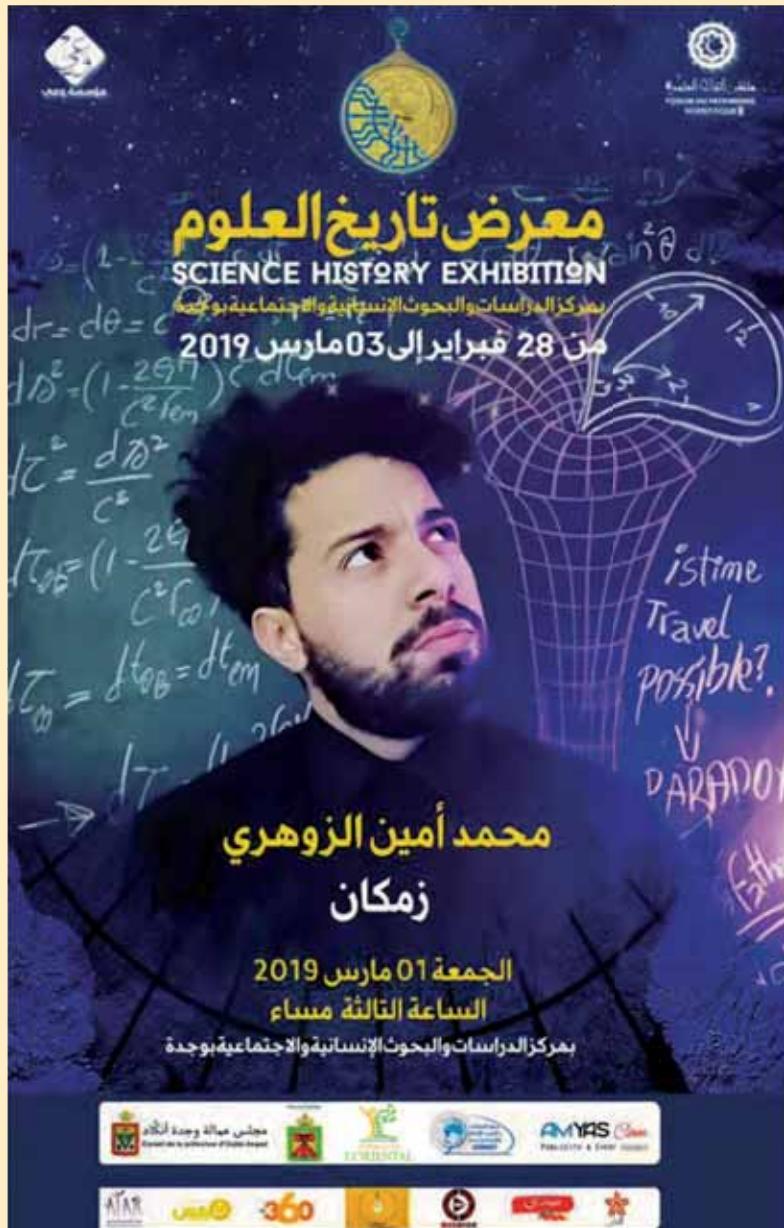
2-16-2 Les activités artistiques annuelles

Principales activités artistiques et socioculturelles annuelles dans la Région de l'Oriental : 22 festivals annuels Des manifestations renouvelées annuellement	<ul style="list-style-type: none"> ● Le festival de la «Musique Ghamatie» ● Le festival «AutenticiThé de Jerada» ● Le festival du «Mineur de Sidi Boubker» (Jerada) ● Le festival «Art Reggada» à Saïdia ● Le festival international du «Raï» à Oujda ● Le festival «Printemps des Andalous» à Oujda ● Le festival des «Cultures Oasiennes à Figuig» ● Le festival des «Arts Populaires» à Berkane ● Le festival des Cultures des Nomades à Bouanane et à Ain-Chouater ● Le festival de Culture Amazigh à Nador ● Le festival «Ahidous» à Talsint ● Le festival du «Mangouchi» à Taourirt ● Le festival de «Laalaoui» à Debdou ● La Fantasia de «Lamhaya» à Sidi Moussa ● Le «Festival International de la Flûte et des Arts Bédouins» à Bouarfa ● Le festival du «Tourisme de Montagne» à BniTjite (Figuig) ● Le «Festival méditerranéen» de Nador ● Le festival «Oriental du Rire de Nador ● Le festival Euro-méditerranéen de la Gastronomie de l'Oriental (Saïdia, Nador, Figuig) ● Le festival «Music Carrefour des jeunes» (Association Passagers) ● Le festival «Les Couleurs de la Méditerranée» à Nador ● Le festival «Lizar» (à Nador et Driouch)
--	---

2-16-3 Les activités scientifiques

Actions	Nature et objectifs de l'action
Principales activités	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Les journées «Don de sang» d'Oujda et Berkane ◆ Le forum «Jeunes de l'Oriental» de Nador (2019–2020) ◆ Le forum «Tourisme Solidaire» organisé par «le réseau du tourisme solidaire» de la Province de Jerada (2019–2020) ◆ Le forum «Tourisme Durable» à Berkane ◆ La «Caravane de l'Emploi» à Oujda ◆ Le «Congrès Mondial de l'Education à l'Environnement» de Marrakech ◆ Le «Festival des Sciences» d'Oujda ◆ La «Caravane des Sciences» outils pédagogiques pour l'éducation à l'environnement et la science en milieux défavorisés ◆ Le Projet «lfassen» de Berkane ◆ Le Projet «Antares» avec l'AASS à Oujda ◆ Le «Congrès International de la Neurochirurgie de l'Oriental» ◆ Le «Carnaval de l'Ô» de Saïdia

Il faut ajouter à ce tableau une action de grand retentissement national et international : l'organisation de la 9^{ème} édition des Assises du Tourisme



A droite, ci-haut,
la Caravane pour l'Emploi fait
halte au Centre des Études et
Recherches
en Sciences Humaines et
Sociales (CERSHO) d'Oujda

L'une des manifestations
scientifiques soutenues
par l'Agence de l'Oriental

2-16-4 Les activités sportives

Actions	Nature et objectifs des actions
Principales activités sportives : 9 projets	<ul style="list-style-type: none"> ◆ La grande rencontre golfique «Oriental Legend» de Saïdia ◆ Différentes rencontres autour du Rugby à Oujda et Berkane ◆ Lancement du Korfball à Nador ◆ Tournoi International de Handball / Dames d'Oujda ◆ Tournoi International du Volley-Ball à Figuig ◆ Différentes activités d'arts martiaux à Nador ◆ Tournoi International de Taekwondo à Oujda ◆ Le Semi-Marathon International de Berkane ◆ Tournoi International du Beach Tennis Tour de Saïdia

L'Agence de l'Oriental soutient de nombreuses manifestations sportives, locales, régionales, nationales et internationales. Elles installent l'image d'une Région sportive et dynamique.

Parmi les plus génératrices d'image de marque et de notoriété : le Semi-Marathon International de Berkane lancé et animé par le champion Hicham El Guerrouj.

تحت الرعاية السامية لصاحب الجلالـة الملك محمد السادس نصره الله

نصف الماراطون الدولي لبركان

النسخة 3

بالاد نجري في بركان

02 أبريل 2017

10 كم مشي

10 كم

21 كم

J-4

Partenaire Officiel

WWW.SEMIDEBERKANE.COM

SMIB 2017

2M

OCP

Partenaire Officiel

WWW.SEMIDEBERKANE.COM

22 MARS

1er

association cesam

presentent

Aquathlon
international
de Saïdia

avec le soutien de :

Agence de l'oriental

14H30
UNIVERSITAIRE ET LOISIRS
300M > 3,5KM

15 Septembre 2012

infos et inscription : www.aquathlonsaidia.com
[f > Aquathlon International de Saidia](https://www.facebook.com/Aquathlon International de Saidia)

Partenaires Communication

Partenaires Principaux

Partenaires Sportif

Partenaires Français

Partenaires Institutionnels

Partenaire Officiel

cesam

Présentent

4ème édition du

Tournoi de foot de l'amitié
"EL MASSIRA"

(12/13 ans)

Avec SÉAN :
CHAMPION DU MONDE
DE FOOT FREESTYLE
"BRESIL 2008"

Stade d'honneur
Dimanche 7 Novembre
de 10 h à 17 h 00

Avec le soutien de

Agence de l'oriental

Handisport

L'association Handisport et Développement
Organise en partenariat avec l'Université Mohammed Premier, la Faculté de Médecine et de Pharmacie d'Oujda
Agence du Développement de l'Oriental et la Fédération Royale Marocaine de Plongée et Activités Subaquatiques

Les premières journées Handisport de la région de l'Oriental
Sous le thème

HANDISPORT & PLONGEE Le 2 et 3 Septembre 2016

À la Faculté de Médecine et de Pharmacie d'Oujda

15h00

Baptême Handiplongée

Pour plus d'infos contactez:
06 62 16 22 33 / 06 61 26 38 93
hsd.morocco@gmail.com

Partenaire Officiel

Avec la participation de

presentent

**Le 1er Tournoi International
des Eloueddi Bell
(Senior masculin)**

Touhami Benhali

M.C OUDA R.S BERKANE FLORANGE ST MAX

**DU 25 AU 26
SEPTEMBRE 2010
A PARTIR DE 18H
A LA SALLE COUVERTE AL MAGHREB
OUJDA**

AVEC LE SOUTIEN DE

ADRIEL DE L'ORIENTAL

INFORMATIONS: www.basketoujda.com

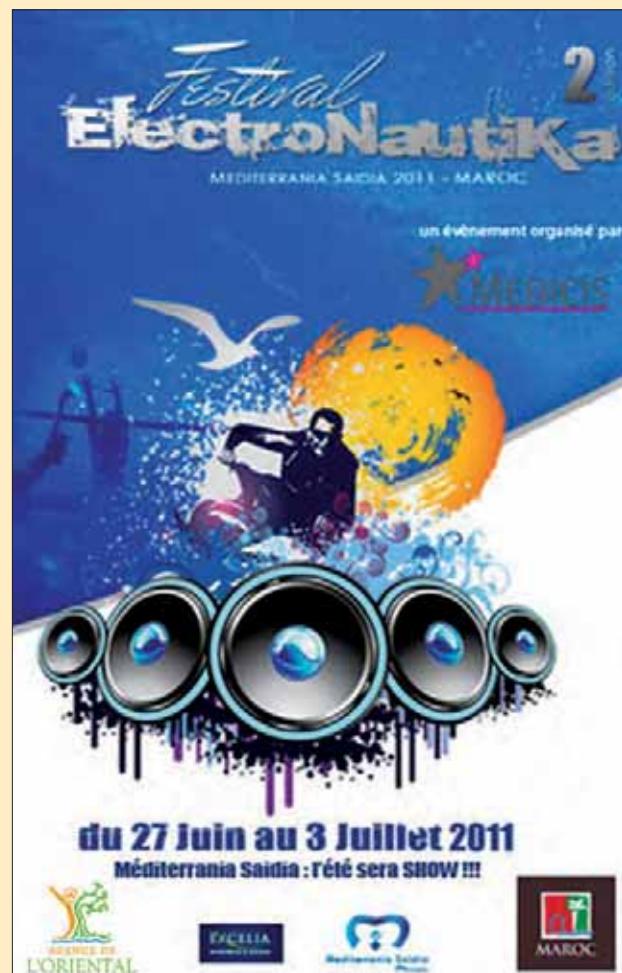
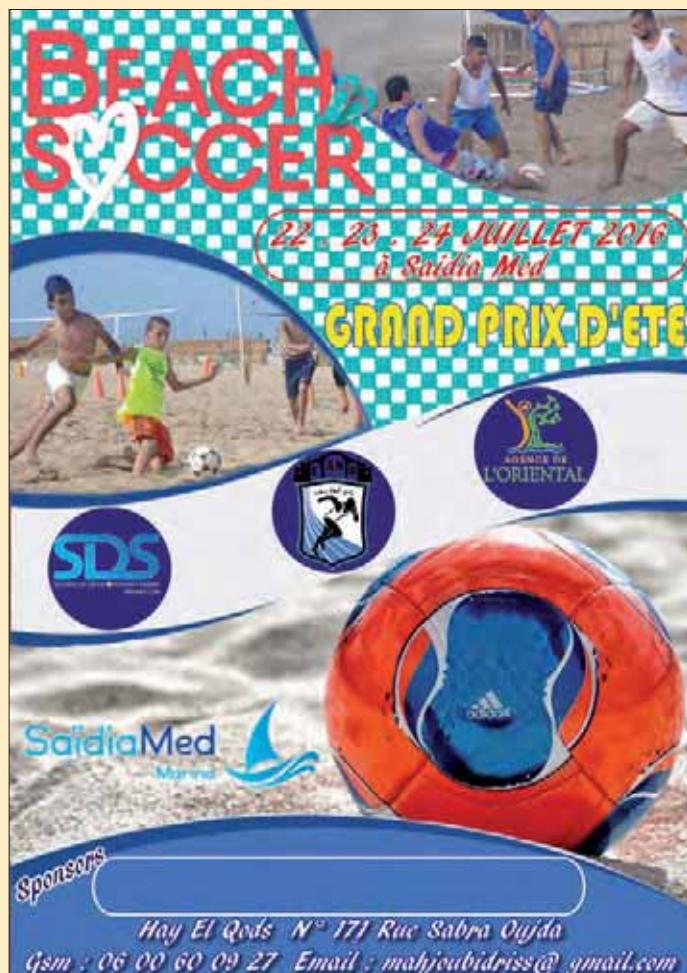
**Entrée Libre
et gratuite !**

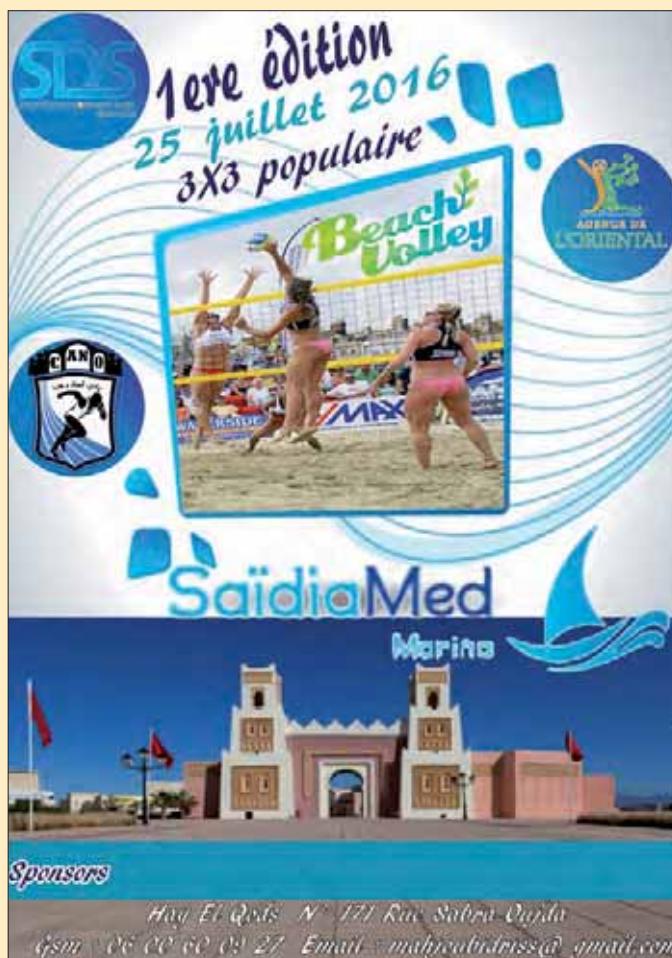
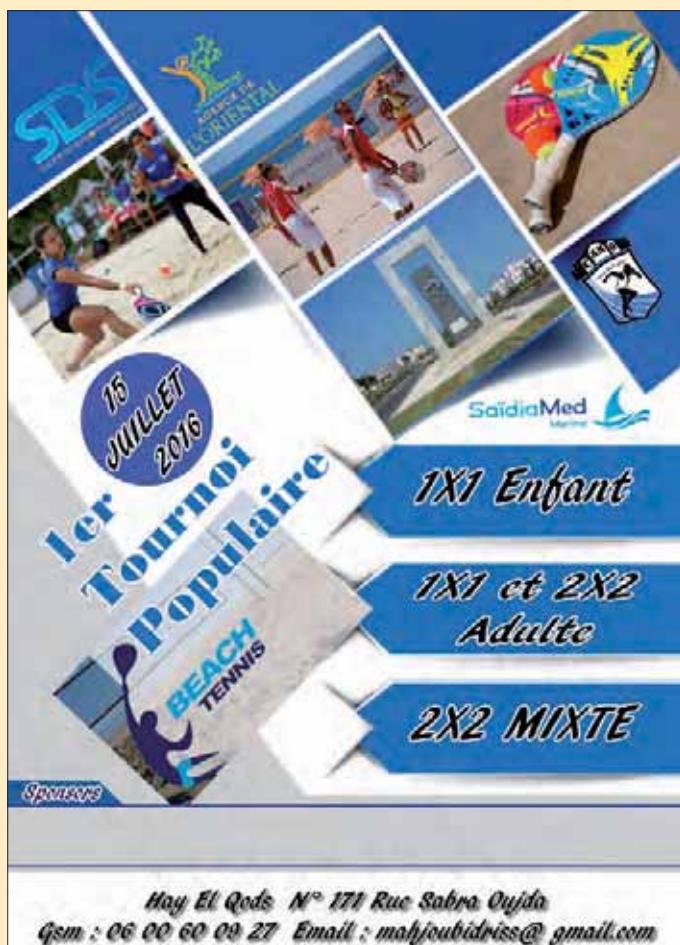
Oriental Legends PRO-AM

5^e ÉDITION

DU 04 AU 08 MAI 2017
GOLF DE SAIDIA LACS

Quelques-unes des nombreuses manifestations sportives soutenues par l'Agence de l'Oriental pour la notoriété de la Région et pour associer les valeurs du sport à son image de marque





2-17 LA PROMOTION SOCIALE ET SOLIDAIRE : UNE COMMUNICATION DE PROXIMITÉ INCLUSIVE

Conformément aux Orientations Royales, le développement économique du Royaume s'appuie sur deux piliers de développement complémentaires :

- ▶ le premier assoit la croissance économique sur des grands projets destinés à moderniser, restructurer et transformer l'économie nationale (infrastructures et stratégies sectorielles) ;
- ▶ le second est à vocation sociale, incarné notamment par l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH), les nombreux chantiers sociaux (santé, éducation, logement et habitat, protection sociale...) et de développement de proximité.

L'Agence de l'Oriental s'inscrit totalement dans la logique structurante de l'économie nationale en l'adaptant à l'économie régionale. Ainsi, la promotion sociale a été une priorité du programme d'intervention de l'Agence, en particulier dans les zones démunies.

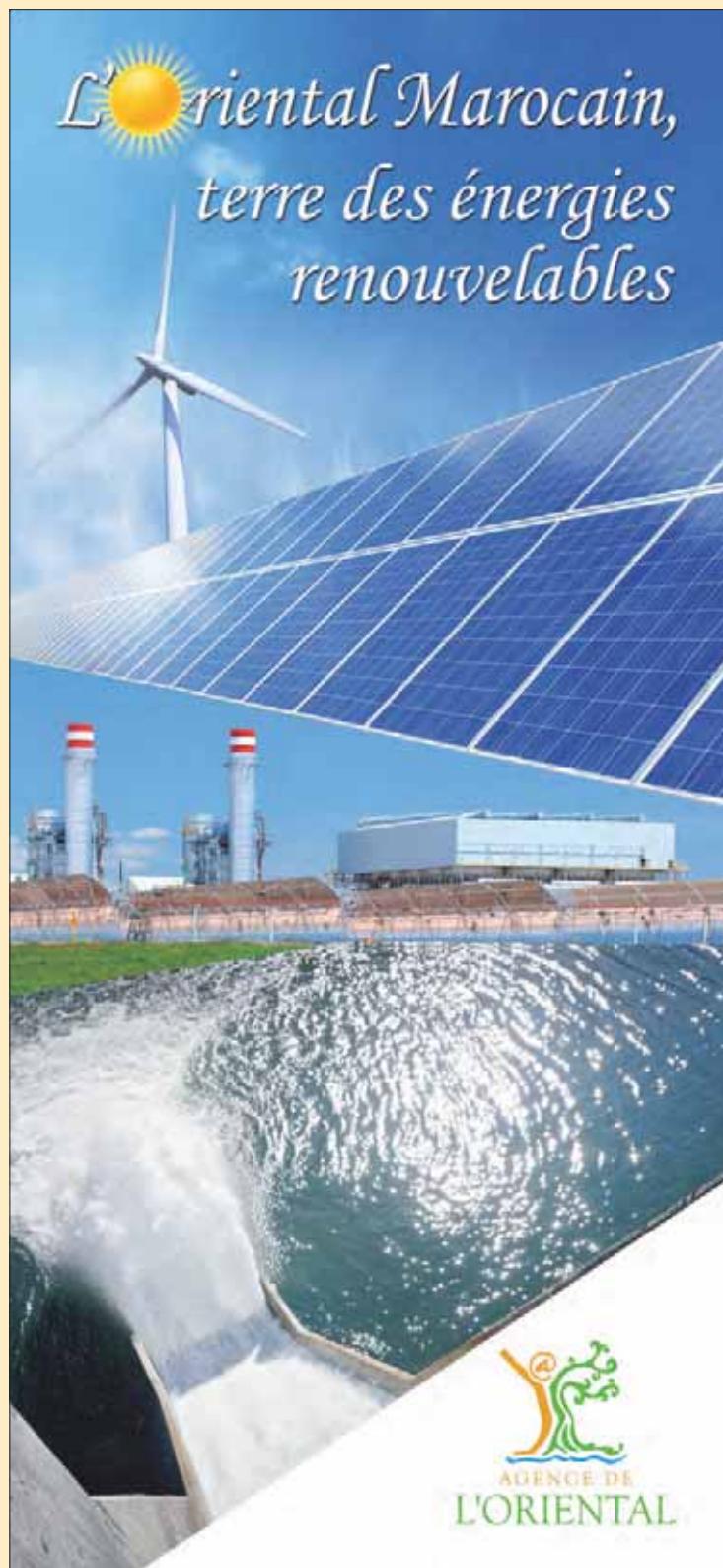
Plusieurs axes ont été considérés comme des priorités, dont le développement des activités génératrices de revenus (AGR), le microcrédit, le soutien à l'économie sociale et solidaire... L'Agence a accompagné ces actions d'une communication de proximité voulue «inclusive et solidaire» envers les composantes de la population jugées les plus vulnérables.

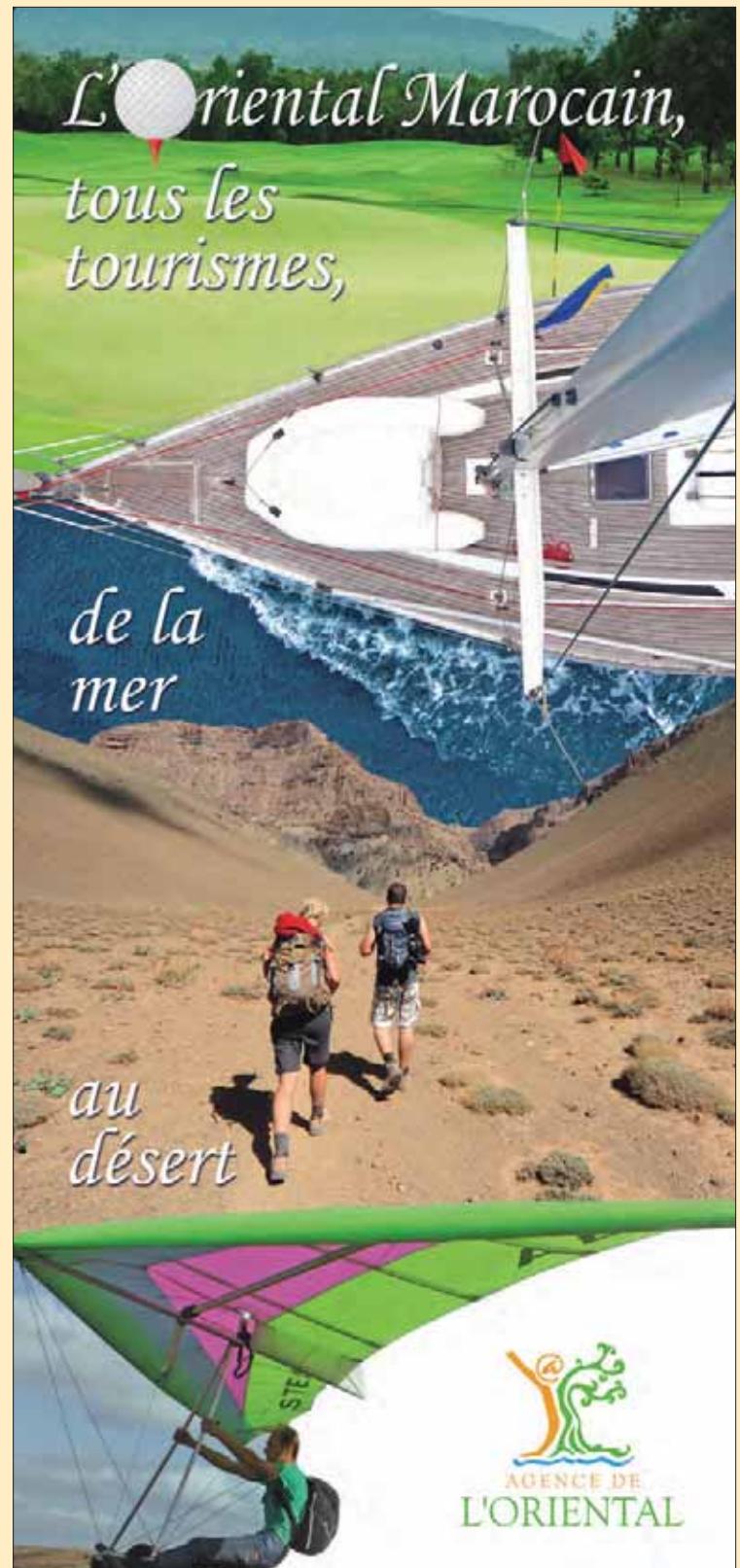
Des initiatives innovantes ont été entreprises comme la «Caravane Proximité et Dialogue». Pour renforcer sa concertation avec les populations, l'Agence a créé cette Caravane organisée en 2009 et 2010 à travers des localités urbaines et rurales. Elle présentait aux populations, notamment les plus reculées, l'offre des services publics dédiés au développement économique et social. C'était aussi l'opportunité pour les MRE issus de l'Oriental – la Caravane était organisée durant l'été – de connaître les nombreuses réalisations depuis l'Initiative Royale, en particulier les grands projets structurants qui ont amélioré la compétitivité et l'attractivité régionales.

La Caravane présentait également les nombreuses opportunités d'investissements dans des secteurs très divers, souvent novateurs dans l'Oriental, pour lesquels existaient des conditions très favorables.



Voici quelques exemples des supports visuels utilisés en affichage sur kakémonos lors des premières caravanes (et même d'autres manifestations publiques) pour faire connaître la Région et promouvoir ses atouts.







La Caravane rencontrait donc des cibles majeures du marketing territorial piloté par l'Agence, leur rappelant que le développement est affaire de tous et doit unir toutes les parties prenantes, y compris les membres de la diaspora considérés comme des acteurs privilégiés.

La Caravane comportait un accueil, une animation, des guichets et une exposition (où figuraient notamment les visuels ci-contre ou ceux des pages qui suivent), le tout sur 100 mètres carrés couverts.

Des guichets dédiés accueillaient des institutions et des organismes partenaires de l'Agence, permettant un accueil personnalisé et un entretien en face à face avec un responsable en charge d'orienter, conseiller et remettre les documents appropriés.

Les partenaires participant à cette manifestation : Fondation Banque Populaire pour le Microcrédit, CNSS, ANAPEC, OFPPT et des ONG à vocation régionale et/ou locale. Ces Caravanes ont permis aux populations rencontrées de connaître l'Agence et ses activités, mais aussi de se rapprocher des moyens et ressources accessibles, notamment l'appui financier.

Elles ont animé les territoires, fédéré les énergies et relayé les informations auprès des habitants. Plus de 20 000 personnes furent accueillies par la Caravane 2009, près de 30 000 en 2010, et de nombreux dossiers pour la création de micro-entreprises ont été déposés.

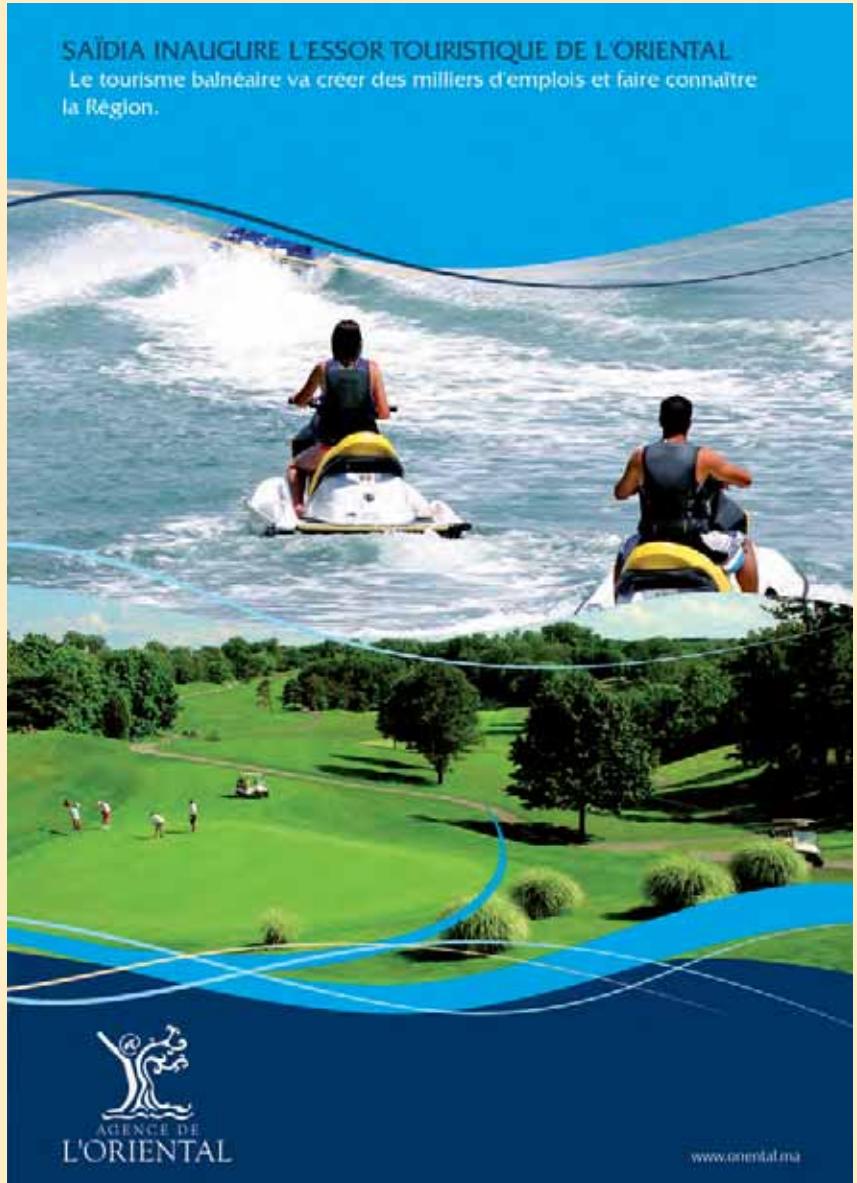
2-18 COMMUNICATION PAR LES PARTENARIATS ET LES MISES EN RESEAUX NATIONAUX ET INTERNATIONAUX

Afin d'optimiser et démultiplier son action de promotion économique, sociale et culturelle, l'Agence a noué plusieurs partenariats d'intérêt national et d'envergure internationale. Ils ont permis une conjugaison d'efforts permettant la présence de l'Oriental dans plusieurs réseaux aux échelles nationale et internationale.

Les partenariats créés ont permis de constituer, par le biais de projets de développement partagés, des relais de communication, d'information et de promotion à travers les réseaux ainsi mobilisés. Parmi les partenaires effectifs :

- ▶ l'UNESCO, la CNUCED et l'UNICEF au niveau des Nations Unies ;

Une nouvelle génération de supports visuels a succédé aux premiers supports utilisés lors des événements



- ▶ l'Union Européenne (dans le cadre du Jumelage Institutionnel avec l'Agence Andalouse de Coopération Internationale et à travers le réseau ANIMA Investment Network, qui couvre l'Europe, le Moyen Orient et l'Afrique);
- ▶ l'Union Africaine (Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique);
- ▶ la GIZ, en coopération bilatérale avec la République Fédérale d'Allemagne (Projet Migration et Développement de l'Oriental, dit MIDEO).

Les principales actions réalisées dans le cadre des partenariats et des mises en réseaux à l'International sont récapitulées en Annexe X du présent document.

LA COMMUNICATION VISUELLE ET AUDIOVISUELLE

Les communications de natures visuelle et audiovisuelle sont deux des principaux vecteurs de communication que mobilisent et exploitent les experts du secteur⁽¹⁵⁾.

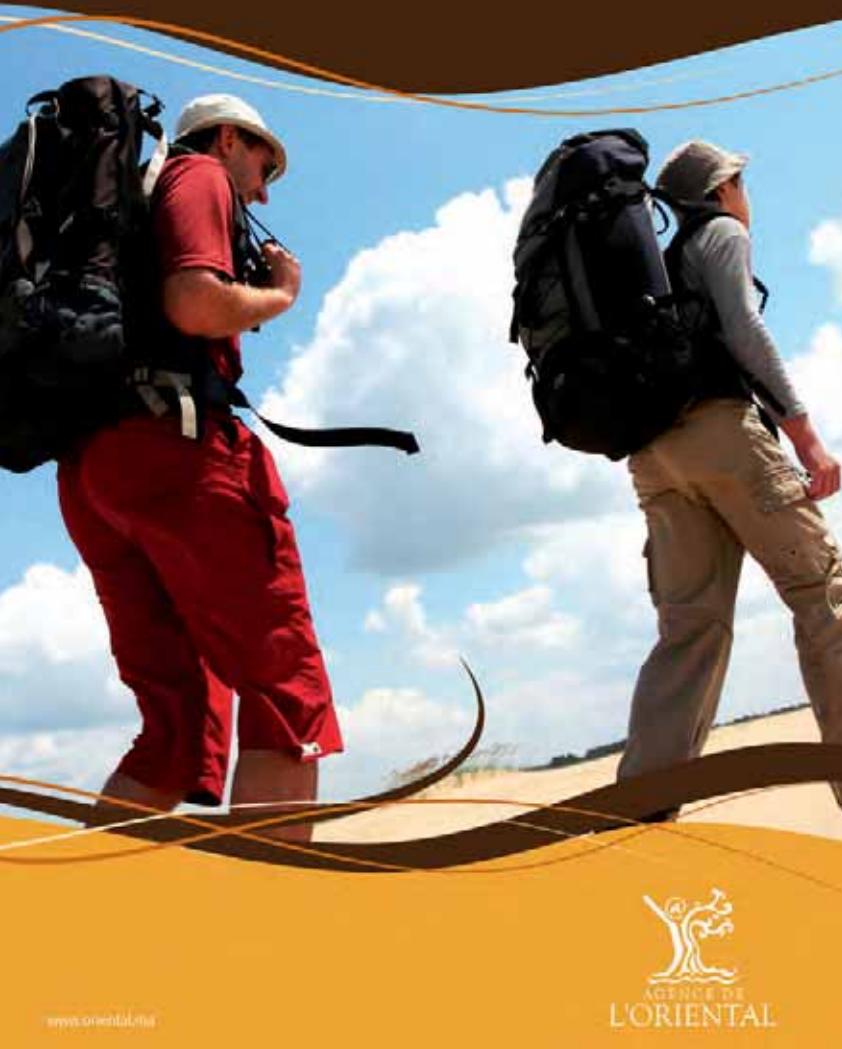
La communication visuelle collecte et crée des éléments visuels pour transmettre tout ou partie d'un message, inspirer un changement ou susciter une émotion. Une communication visuelle efficace est à la fois attrayante et informative.

Concrètement, il s'agit de :

⁽¹⁵⁾ Selon les approches académiques les quatre formes de communication sont de natures visuelle, écrite, verbale et non verbale.

DÉCOUVERTE DES OASIS

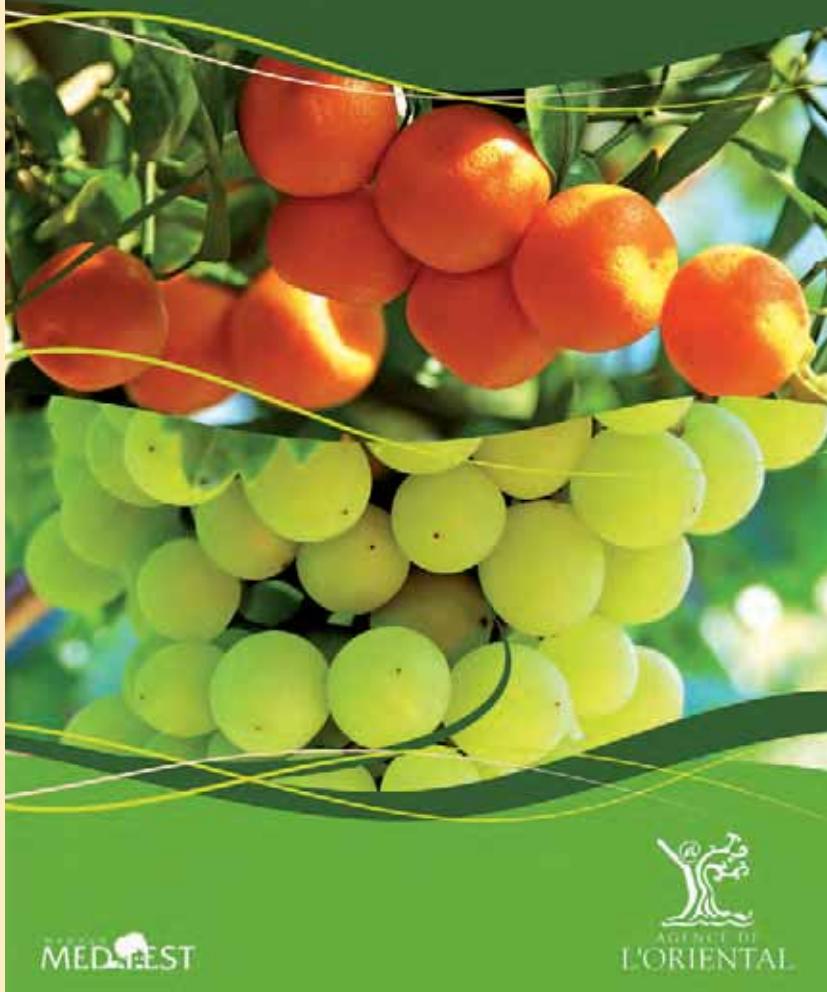
Soutien aux initiatives pour développer l'accueil, les circuits touristiques et les activités de loisirs.



www.oriental.ma

BERKANE, PÔLE D'EXCELLENCE AGRICOLE ET AGRO-ALIMENTAIRE

Développement fondé sur la qualité des produits, le savoir-faire des agriculteurs, et bientôt sur l'Agropole de Madagh, vecteur d'exportation et de modernité.



MED-FEST



- ▶ la conception d'un message qui éduque, motive et engage ;
- ▶ la conception graphique, donc l'utilisation de principes et de concepts visuels pour communiquer ce message de manière claire et séduisante⁽¹⁶⁾.

En ajoutant la voix et un fond sonore, la communication visuelle devient audiovisuelle. Les communications visuelle et audiovisuelle ont leurs règles, codes et normes.

La stratégie de communication de l'Agence a intégré ces ressources comme des vecteurs importants de la communication territoriale, en particulier à l'intention de certaines cibles. L'objectif principal dévolu à ces modes de communications fut d'informer des publics

ciblés et/ou de convaincre par l'image, le son, voire l'émotion, des changements intervenus et programmés dans la Région.

Ces communications de natures visuelle et audiovisuelle ont constitué une composante importante de la stratégie de communication territoriale, notamment lors de la phase de lancement comportant la promotion de l'Initiative Royale. Elles furent un levier de communication efficace pour toucher une audience nationale et internationale avant qu'Internet ne prenne la place qu'il occupera par la suite.

En plus des insertions de presse, lors du lancement de la promotion de l'Initiative Royale, elles ont été réalisées en s'attachant à diversifier les supports :

(16) Source : <https://fr.venngage.com/blog/communication-visuelle/>

- ▶ spots radiodiffusés, publi-reportages ;
- ▶ différents modes d'affichage public ;
- ▶ film et spots TV institutionnels...

Les principales actions en communication visuelle et audiovisuelle sont récapitulées en Annexe XI du présent ouvrage.

Deux parmi les 12 panneaux de signalétique dite «bavarde» comportant des visuels et des rédactionnels d'information touristique

Dans la compétition entre territoires, une image positive est un levier d'action puissant pour la réussite des politiques territoriales.

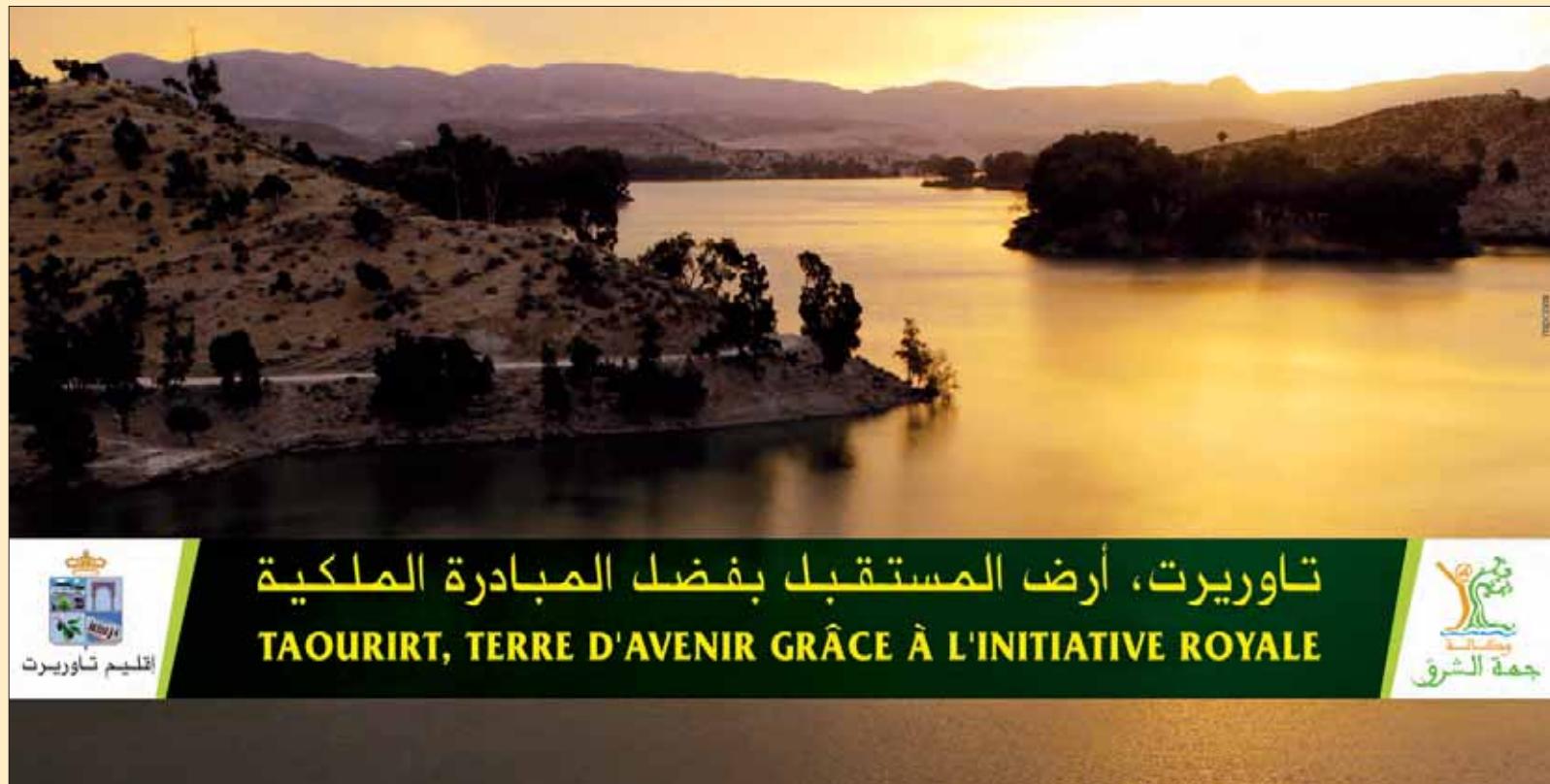
2-19 LA COMMUNICATION VISUELLE

Les caractéristiques d'image d'un territoire :



Des panneaux de 8 mètres de large et 4 mètres de haut marquent l'entrée dans chaque Province sur les principaux axes routiers

- ▶ affectives (ce que ressent quelqu'un à propos d'un territoire) ;
- ▶ cognitives (ce que connaît quelqu'un concernant un territoire) ;
- ▶ évaluatives (l'appréciation, notamment de ceux qui y résident) ;
- ▶ comportementales, selon l'usage (travail, visite, résidence, investissement...) [17].



Des panneaux de 8 mètres de large et 4 mètres de haut marquent l'entrée dans chaque Province sur les principaux routiers

L'image se décline à travers les politiques locales et gouvernementales, les actions d'acteurs privés et publics (dont l'exploitation d'évènement à l'instar de la Journée de la

Terre, avec les visuels présentés ci-après). Mais l'image, c'est aussi l'héritage culturel, l'histoire, les atouts géographiques et naturels...

DES ARBRES POUR LA VIE

REBOISEMENT DE L'OASIS DE FIGUIG

- CULTURE D'ESPÈCES DE DATTES RÉSISTANTES AUX MALADIES
- RELANCE DE LA CULTURE DES ARBRES FRUITIERS, STRATE ESSENTIELLE DE LA CULTURE OASIENNE À TROIS NIVEAUX
- GESTION RAISONNÉE DE L'EAU ET UTILISATION DU SOLAIRE ET DU GOUTTE À GOUTTE
- TOURISME OASIEN DANS LE RESPECT DE LA CULTURE LOCALE ET DE L'ENVIRONNEMENT
- ACTIVITÉS GÉNÉRATRICES DE REVENUS



earth day 2010
Morocco
يوم الأرض والبيئة
journée de la terre

ASSOCIATION
ZOUZFANA

MUNICIPALITÉ
DE FIGUIG

AGENCE DE
L'ORIENTAL

L'un des visuels élaborés à l'occasion de la Journée de la Terre

L'image du territoire est une construction que le marketing et la communication vont édifier par étapes. Cette considération explique l'importance accordée par l'Agence

à commencer très tôt de forger une nouvelle image de la Région dans laquelle les communications visuelles ont été des supports de premier plan.

BIODIVERSITÉ-BENI SNASSEN

LE PACTE DE LA TERRE

Je m'engage à :

- limiter les atteintes que je porte à la terre dans mon comportement quotidien ;
- prendre part à la préservation et à l'amélioration de l'environnement ;
- exercer mes responsabilités de citoyen dans un esprit solidaire des autres peuples et générations futures ;
- inciter les acteurs publics et privés à agir en toutes circonstances en faveur d'un développement durable ;
- devenir un ambassadeur du pacte de la terre, en encourageant mes proches à y adhérer.

Mouflon à manchette

Lavande

Arganier

earth day 2010
Morocco
يوم الأرض والبيئة
journée de la terre

ASSOCIATION HOMME
& ENVIRONNEMENT

AGENCE DE
L'ORIENTAL

L'un des visuels élaborés à l'occasion de la Journée de la Terre

Les actions réalisées par l'Agence de l'Oriental ou avec son appui dans les domaines des communications visuelles régionales figurent en Annexe XI du présent ouvrage.

2-20 LA COMMUNICATION AUDIOVISUELLE

La communication audiovisuelle a été réalisée en ciblant les audiences nationales et internationales. Une convention a été signée avec la chaîne TV Canal Atlas qui a permis la diffusion régulière de documentaires sur la Région de l'Oriental via les différents canaux nationaux et internationaux de la Radio-Télévision Marocaine. Il y a eu également la réalisation de spots télévisés diffusés à des occasions opportunes.

A partir des images tournées à l'occasion du film documentaire sur la Région et axé sur les bénéfices attendus de l'Initiative Royale, des montages spécifiques ont été effectués pour constituer des spots télévisés de 35 secondes. Ceux-ci ont été largement diffusés sur les chaînes TV nationales selon des plans programmés afin de toucher les plus importantes audiences.

Scénario du film institutionnel

Un voyageur incarne le processus de découverte de la Région et anticipe l'installation des infrastructures renouvelées. Il parcourt un circuit de villes petites et moyennes dont les atouts pour le développement sont illustrés par l'image. Partout, il parvient à s'intégrer aux activités économiques nouvellement créées. La Région apparaît à travers toutes les transformations qu'elle accueille, qui illustrent son développement économique et social durable. Ainsi se trouve justifiée la signature que l'Agence promouvait à l'époque : « L'Avenir, c'est l'Oriental »

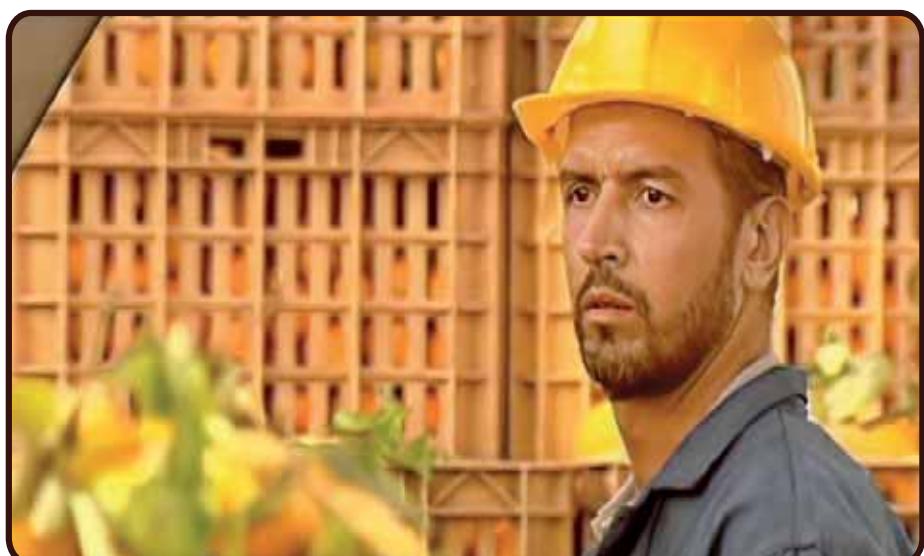
Outre le film institutionnel et les montages qui en sont dérivés, notamment en spots de télévision, l'Agence a enrichi sa présence audiovisuelle par un accord pluriannuel avec la chaîne Canal Atlas afin de communiquer directement et par ce média en particulier avec le cible des MRE des diasporas.



Le voyageur débute en bus son parcours dans l'Oriental



Le voyageur écoute l'arrivée du train sur la voie ferrée en construction entre Taourirt et Nador



Le voyageur parvient à l'Agropole de Madagh/Berkane et y trouve un emploi

[17] Selon Kotler et coll. (1993), l'image d'un territoire réunit les croyances, idéaux et perceptions le concernant (opus cité par Sanaa Moussalim in «Le marketing territorial au service de l'attractivité économique», Master, ISCAE).

LA COMMUNICATION DIGITALE : UN LEVIER POUR MONTER EN GAMME

Convaincue de l'importance d'une communication pertinente à travers le web, l'Agence s'est engagée peu de temps après sa création dans la voie du marketing territorial et de la communication sur Internet via un site web novateur : www.oriental.ma. Elle s'est appuyée dès 2008 sur une agence web partenaire pour élaborer et développer une véritable stratégie digitale et un dispositif en ligne pour la Région, symbolisés par le design graphique ci-après.



3-1 LANCEMENT DU SITE WEB ORIENTAL.MA

Le lancement d'un site web par l'Agence a fait converger plusieurs objectifs stratégiques de communication. D'abord, il y eut le choix de l'intitulé effectué dès le début de la réflexion sur la communication à faire porter par l'Agence au bénéfice de la Région, le même que celui des collections éditoriales et notamment de la Revue : Oriental.ma.

Cette décision anticipatrice s'est avérée un choix stratégique décisif d'un grand impact et d'une excellente efficacité, grâce auquel plusieurs objectifs recherchés et ont été atteints, comme :

- ▶ formaliser une unité et une synergie féderatrices entre les supports de communication créés par l'Agence, physiques comme virtuels ;
- ▶ établir une convergence pérenne des connaissances ;
- ▶ faire du web un support de communication de proximité tout en s'adressant à une large audience au Maroc et à l'étranger ;
- ▶ ériger la communication digitale en vecteur de désenclavement du territoire.

L'Agence a veillé à faire de son site web un outil de travail et d'information aussi bien d'ordre institutionnel (Activités Royales, missions et actions de l'Agence, grands projets dans la Région, etc.) que d'ordre pratique (agenda des événements, vidéothèque, accès par profils dédiés, etc.).

Le site portail www.oriental.ma contient aujourd'hui un volume d'informations considérable et incomparable sur la Région, qui notamment alimente le travail des chercheurs, experts, fonctionnaires, en mettant à disposition des données actualisées ayant trait au développement régional.

Le web tisse également un lien très fort avec la diaspora à l'étranger, qui le visite régulièrement pour s'enquérir des dernières avancées et des projets en cours dans la Région.

3-2 DU SITE UNIQUE AU HUB NUMERIQUE

De 2010 à 2011 en particulier, d'importantes évolutions marquent la communication digital portée par l'Agence. Elles concernent à la fois l'offre de nouvelles prestations à partir

du site www.oriental.ma et la création d'un véritable bouquet de sites, chacun dédié à un volet spécifique. Pour élargir son offre numérique, l'Agence a adopté une utilisation graduelle de la technologie Web 2.0 et mis en place de nouvelles fonctionnalités novatrices :

- ▶ génération de sites Web (mini-sites touristiques par Province, site de la Région, sites thématiques sectoriels) ;
- ▶ carte interactive de la Région ;
- ▶ espace Oriental TV et Radio ;

Au printemps 2011, l'Agence lance le site Oriental TV, portail vidéo de la Région de l'Oriental, qui se veut une véritable Web TV regroupant toutes les vidéos ou podcasts touchant de près ou de loin à la Région, à son développement et à son économie.



- ▶ espace de dialogue et d'échange d'avis pour un cyber-développement participatif de la Région ;
- ▶ blog du Directeur Général de l'Agence.

3-3 COMMUNIQUER ET INTERAGIR GRACE AUX TIC

Après la mise en ligne de la première version de son site, l'Agence a progressivement mis en ligne de nouvelles fonctionnalités, dont :

- ▶ un agenda interactif ;

En octobre 2011, l'Agence met en ligne un «Agenda Interactif», module ludique qui permet de parcourir de manière originale toutes les actualités de la Région.





Le digital a reçu pour mission de porter une vision globale de la communication produite par l'Agence

- ▶ une carte interactive ;
- ▶ des pages profilées avec des quizz dédiés à chaque profil...

Ces trois dernières fonctionnalités sont actualisées et enrichies de manière continue. Dans le cadre de la même stratégie de communication Web, l'Agence de l'Oriental a mis en ligne le premier «Générateur de sites» au Maroc, une première dans le paysage web marocain. L'objectif de cet outil est d'encourager les petites structures à se développer sur le Web, notamment certains acteurs, comme les TPE.

D'autres éléments complètent la stratégie : une carte interactive permet de découvrir en un clic tous les événements de la Région sélectionnés par l'Agence.

Le site de l'Agence de l'Oriental est alors considéré comme «véritable hub numérique», point d'entrée et d'orientation vers une toile de contenus en ligne structurés, pertinents et non redondants.

Ce dispositif digital élaboré répond aux exigences les plus modernes en matière de communication et d'interaction avec les usagers, notamment par la création de sites interactifs, en incitant aussi d'autres acteurs locaux à s'engager dans cette voie et à proposer des informations thématiques sur la Région, ou bien des services en ligne, pour renforcer la présence et la pertinence de l'information régionale sur le Web.

L'ambition de l'Agence était d'enclencher une dynamique d'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) au niveau régional parallèlement à l'émergence des projets structurants issus de l'Initiative Royale.

3-4 LE HUB NUMÉRIQUE ET LES SITES THÉMATIQUES

Bien que le site de l'Agence de l'Oriental soit riche et régulièrement mis à jour, l'articulation principale de la stratégie consiste à proposer une multitude de sites dédiés à un sujet ou une thématique, et surtout autonomes en termes de gestion éditoriale.

L'un des premiers sites mis en ligne dans le cadre de ce dispositif est celui dédié au tourisme, un site portail touristique, pour découvrir les merveilles des Provinces de l'Oriental Marocain : Orientaltourisme.com.

En moins de deux ans, l'Agence de l'Oriental a lancé et fait exécuter la réalisation de près d'une quinzaine de sites Internet offrant un panorama détaillé et complet de tout ce que la Région propose comme motivations d'investissements, de développements, d'attractivités diverses, etc.

Parmi les nombreux sites créés : Oriental-marocain.com, un site dédié au grand public, articulé autour de plusieurs axes pratiques et informatifs, dont l'objectif est de faire la promotion de la Région.

D'autres sites, appelés «mini-sites touristiques», présentés comme des brochures numériques synthétiques, de véritables galeries de photos, pour faire la promotion touristique des différentes Provinces de la Région de l'Oriental ont été mis en ligne, dans le cadre du même dispositif (voir page ci-contre).

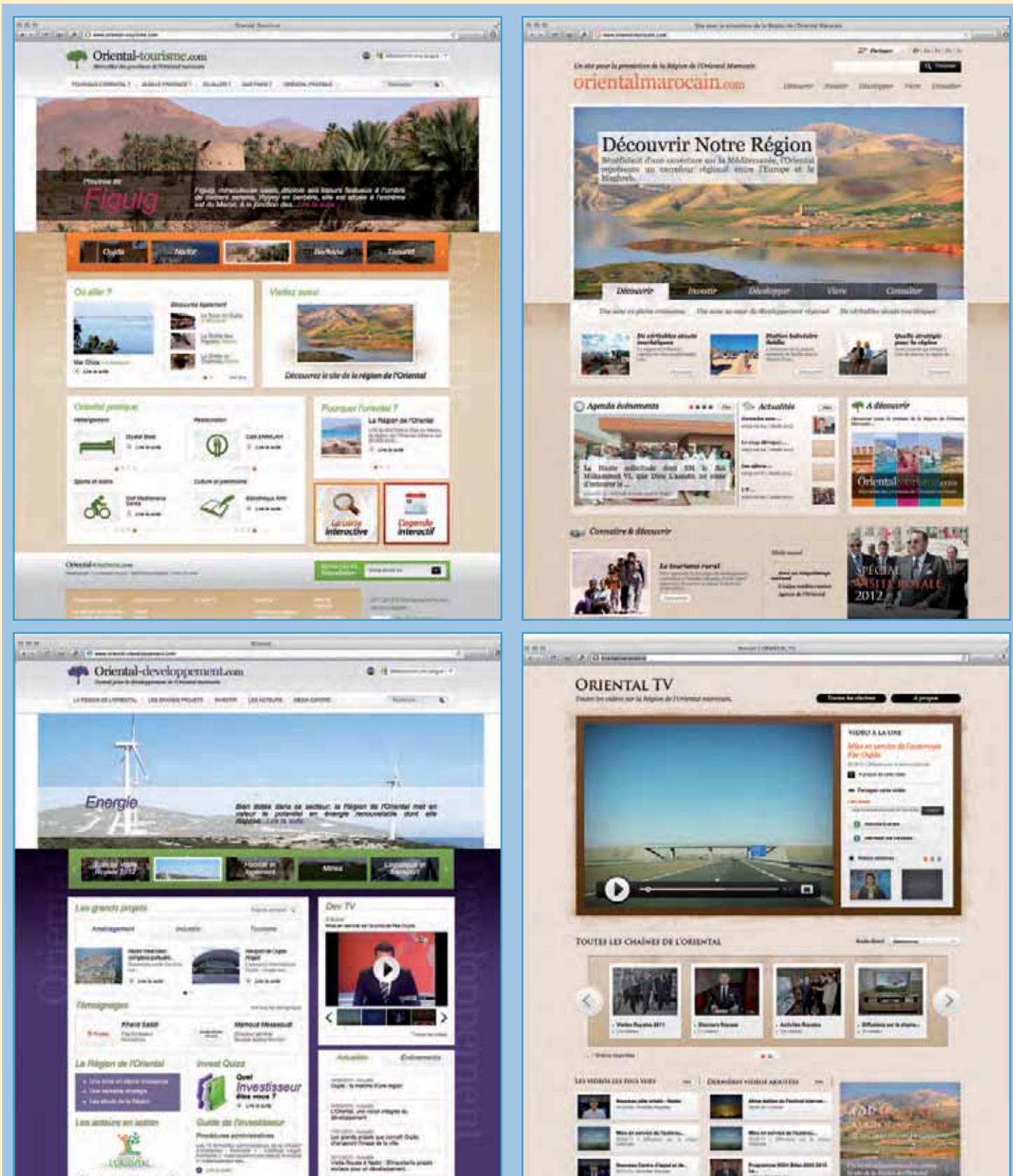
3-5 LA COMMUNICATION DIGITALE DANS LE MIX DES SUPPORTS DE COMMUNICATION

La communication digitale a reçu pour mission de porter une vision globale de la communication produite par l'Agence.

Le choix stratégique était de compléter le mix des supports de communication adoptés par l'Agence.

Ainsi, alors que la Revue Oriental.ma cible des publics instruits et cultivés, le site Web de l'Agence, ou l'un des sites composant son arborescence, est conçu pour présenter des messages et données aussi bien à ce public (experts, universitaires, chercheurs, journalistes, investisseurs...), que des informations pratiques sur la Région, concernant cette fois le quotidien de tous les habitants de l'Oriental (démarches administratives, éducation, emploi, opportunités d'investissements, agendas et actualités...), ainsi mises à la disposition de tous.

En appliquant sa stratégie digitale, l'Agence s'est approchée de l'objectif d'une communication territoriale globale, fédératrice et innovante faisant de l'Initiative Royale un puissant moteur de mobilisation collective.



La zone de chalandise de l'Oriental est désormais mondialisée, surtout pour le tourisme et l'investissement. Après un site généraliste sur la Région (www.orientalmarocain.com), l'Agence a donc lancé un site dédié aux investisseurs (www.oriental-developpement.com).

Pour promouvoir les atouts touristiques forts, le site générique (www.oriental-tourisme.com) se transformera progressivement en véritable portail touristique régional, avec des sites «vitrine» des 7 Provinces :

DiscoveringOujda.com, DiscoveringNador.com, DiscoveringBerkane.com, DiscoveringFiguig.com, DiscoveringTaourirt.com, DiscoveringJerada.com, DiscoveringDriouch.com. Autre moteur du développement régional, l'attraction des compétences pour revitaliser le vivier de l'emploi, pour laquelle l'Agence propose 2 sites : l'un - pratique - promeut les opportunités de bâtir une carrière dans la Région ([Oriental-carrières.com](http://www.oriental-carrières.com)), l'autre - plus marketing - ambitionne de «donner envie» de s'y installer ([GenerationOriental.com](http://www.GenerationOriental.com)).

L'ORIENTAL, MODERNE PAR TRADITION
www.oriental.ma

CRÉATION D'UN HUB NUMÉRIQUE
AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL



mpoam

POUR TOUS ET CONTRE LA FRACTURE NUMÉRIQUE
POUR S'OUVRIR AU MONDE ET CONTRE L'ENCLAVEMENT

L'Oriental met le web au service du développement régional, à la portée de tous (grâce au générateur de sites), de la diaspora, des TPE et PME régionales, des associations, des coopératives et des investisseurs du monde entier. L'Agence de l'Oriental applique sur le web les orientations de l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental.

Lancements immédiats

oriental.ma (2^{de} version, avec générateur de sites) • orientalmarocain.com (portail régional)
orientalmarocain.tv (web tv) • orientaltourisme.com (et un site touristique pour chaque Province)

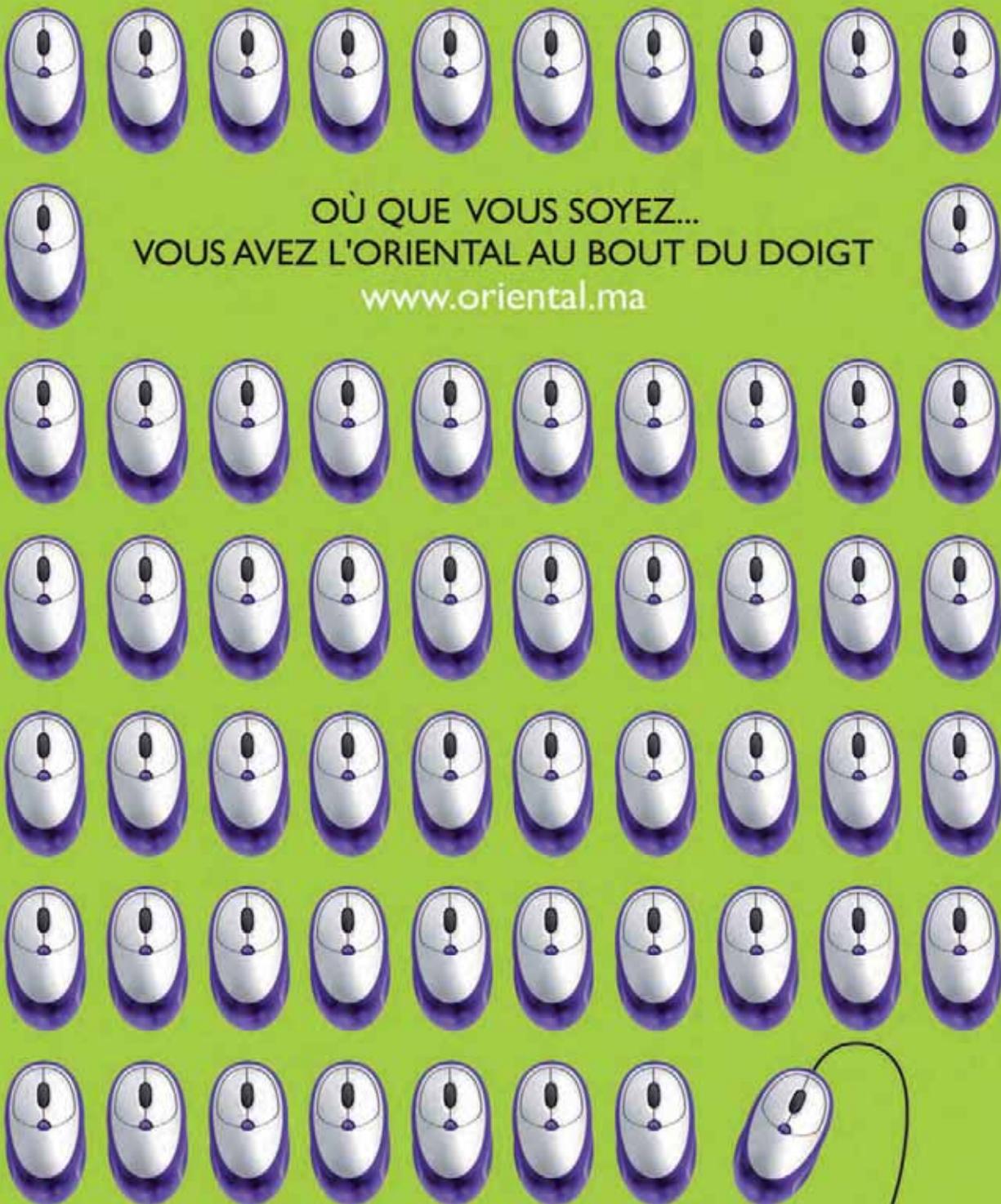
Lancements prochains

orientaldeveloppement.com • orientalcarrières.com • orientalcultures.com
orientaltechnologies.com • 2millionsdorientaux.com • generationoriental.com

Région de l'Oriental • Royaume du Maroc



Cette insertion de presse paraît à mi-2011 et fait connaître la création du hub numérique



OÙ QUE VOUS SOYEZ...
VOUS AVEZ L'ORIENTAL AU BOUT DU DOIGT
www.oriental.ma

mp.com

Pour tous les internautes du monde, www.oriental.ma. est l'adresse pour tout savoir sur la Région de l'Oriental. Ses ressources d'aujourd'hui, son histoire, ses cultures, ses villes et ses campagnes, son actualité, sa revue de presse... mais aussi ses infrastructures nouvelles, ses opportunités d'affaires et ses projets pour demain.

Pour le touriste, le résident, la diaspora, l'investisseur ou l'intellectuel, toute une Région dans sa diversité, en marche pour son développement, raconte son passé, expose son présent et présente son avenir réinventé

www.oriental.ma, c'est l'Oriental grandeur nature !



Après le lancement de son bouquet de sites, l'Agence de l'Oriental lance une campagne de mobilisation pour informer les internautes et mobiliser l'audience

16 ANS DE COMMUNICATION AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT

L'Oriental Marocain apparaît comme le sujet d'enjeux liés à une histoire et une géographie singulières, d'abord du fait d'une longue frontière commune avec l'Algérie dont l'Oriental Marocain a partagé le destin jusqu'au lendemain des indépendances. Ce destin maghrébin chaotique est directement causé par un voisinage dont l'instabilité chronique a fini par impacter négativement le développement régional.

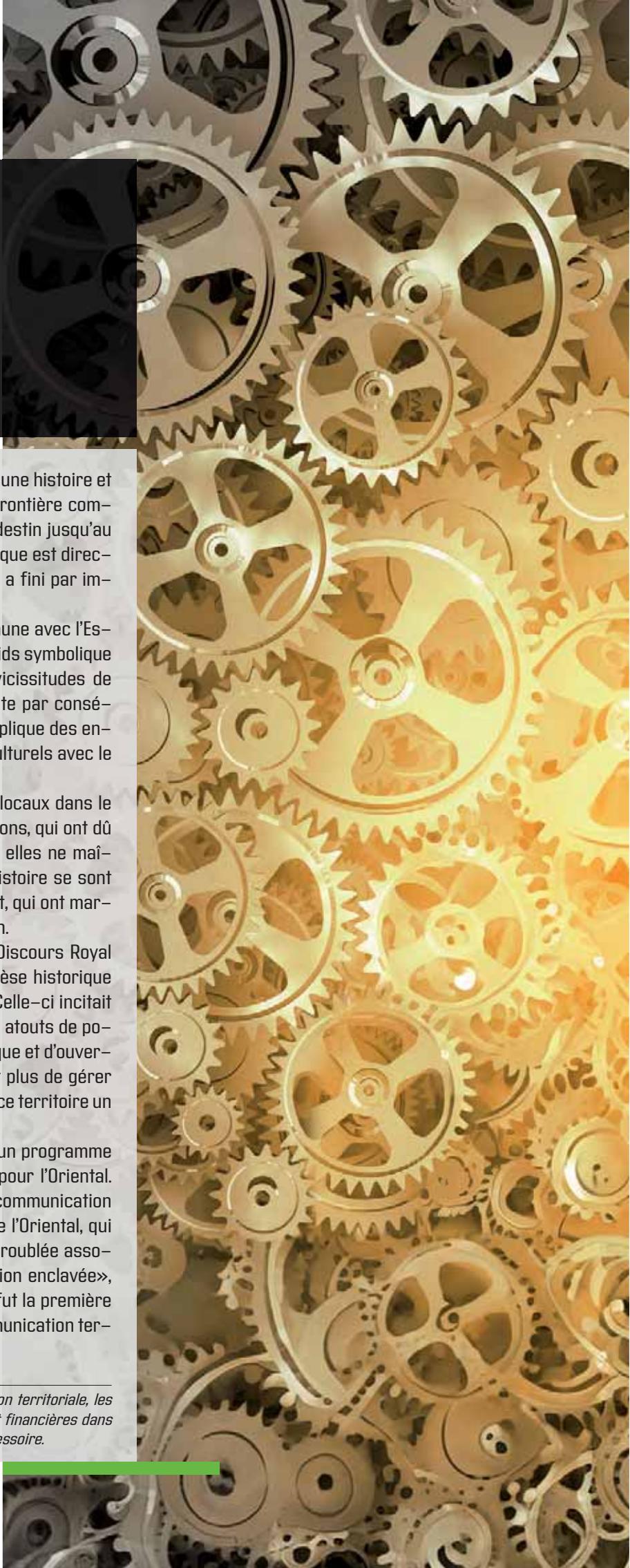
La Région est aussi liée à l'Europe par une frontière commune avec l'Espagne dans le Rif Oriental, à Melilla, enclave occupée. Le poids symbolique sur la Région de cette «ville-frontière» reliée par les vicissitudes de l'Histoire à l'Europe, n'est pas anodin. L'Oriental se présente par conséquent comme une «terre-carrefour» dont le voisinage implique des enjeux politiques, diplomatiques, économiques, humains et culturels avec le Maghreb comme avec l'Europe.

Des enjeux supranationaux s'imbriquent donc aux enjeux locaux dans le quotidien du territoire, de son économie et de ses populations, qui ont dû composer, à leurs dépens, avec des problématiques dont elles ne maîtrisent ni les tenants, ni les aboutissants. Au cours de l'Histoire se sont succédées des périodes de troubles plus que d'apaisement, qui ont marqué de leur empreinte le temps long de l'Oriental Marocain.

Ainsi, la période de «Renaissance» engagée à partir du Discours Royal du 18 mars 2003, apparaît comme une heureuse parenthèse historique installant une nouvelle vision du développement régional. Celle-ci incitait à surmonter les contraintes frontalières pour en faire des atouts de positionnement dans un contexte de mondialisation économique et d'ouverture de l'économie marocaine sur le monde. L'enjeu n'était plus de gérer des impasses et/ou obstacles frontaliers, mais de faire de ce territoire un «Hub régional» attractif vers le Maghreb, l'Europe, l'Asie...

L'Initiative Royale a mis en marche une feuille de route et un programme de développement concret dessinant un nouveau destin pour l'Oriental. Dans ce contexte de renouveau, le défi en marketing et communication fut donc aussi de veiller à inverser l'image économique de l'Oriental, qui souffrait à la veille de l'Initiative Royale d'une perception troublée associée à des clichés négatifs («le Maroc inutile», «une Région enclavée», «le Maghreb en panne», etc.). Lutter contre ces préjugés fut la première mission que s'est assignée l'Agence de l'Oriental^[18] en communication territoriale.

[18] L'Agence de l'Oriental a été pionnière en matière de communication territoriale, les autres structures étant bien moins dotées en ressources humaines et financières dans ce domaine. La communication était alors parfois perçue comme accessoire.





Produit pour illustrer certains des outils de communication créés par l'Agence de l'Oriental, ce visuel traduit graphiquement le positionnement géostratégique que la Région doit assumer et traduire en atout pour son développement

4-1 LES CAMPAGNES DE COMMUNICATION CIBLEES

Comme décrit aux chapitres précédents, l'Agence de l'Oriental a mis en œuvre une stratégie de communication fondée sur une approche globale, innovante, intégrée et progressive.

Celle-ci a mixé plusieurs formes de communication adaptées et ciblées par objectif, échelon territorial, catégorie de population visée, type de projet, etc.

Les concepts globaux sont suffisamment forts pour être portés par toutes les campagnes, quels qu'en soient le thème et le ciblage, à commencer par les permanences graphiques, les signatures, la référence à l'Initiative Royale et quelques constantes rédactionnelles.

Globalement, surtout dans la Phase d'installation, l'Agence a aussi veillé à tisser ses campagnes ciblées avec ses autres formes de communication, de sorte à assurer une certaine densité de présence, afin que le lien créé avec ses publics ne soit jamais durablement rompu et que le sentiment que l'Agence ne va plus vers les citoyens ne s'installe pas.

Ainsi, des actions de communication ciblées ont fait ressortir les traits caractéristiques de certains territoires (Provinces, Communes, oasis...) ou bien de certaines catégories de populations, de terroirs, de projets, de compétences, de savoirs et cultures locales... ainsi que de projets dont le caractère structurant et stratégique confère un trait distinctif à la Région. L'ensemble a permis d'identifier, faire connaître, valoriser et promouvoir la diversité et la richesse des dynamiques de développement à l'œuvre dans la Région.

4-1-1 Les communications territoriales par Provinces et Communes

Le territoire de l'Oriental compte 124 collectivités, dont 28 urbaines, avec une Préfecture et 7 Provinces. Chacune cultive des spécificités économiques, sociales et culturelles, que l'Initiative Royale a permis de fertiliser par un subtil croisement entre les dynamiques sectorielles avec le potentiel du territoire en question.

Une telle approche globale et intégrée du territoire a permis de formuler des projets de communication territoriale féconds.

... un subtil croisement entre les dynamiques sectorielles et le potentiel du territoire ...

Ces projets structurants ont donné lieu à des communications dédiées

Ils ont rendu compte de la richesse du territoire, de son attractivité et de son positionnement géographique et socioéconomique.

4-1-2 Les communications d'action pour accompagner les projets structurants

La dynamique de développement enclenchée par l'Initiative Royale se caractérise par la mise en chantier et la réalisation de projets structurants de grande envergure^[19].

Les projets structurants sont à la base de la transformation économique et sociale que vit la Région depuis deux décennies. Ils illustrent l'ampleur des investissements consentis par l'Etat dans le cadre de l'Initiative Royale et méritaient une communication spécifique et ciblée pour valoriser leur apport à la Région.

Projets structurants	Total (en millions de Dh)
Autoroute Fès-Oujda	9 125
Chemin de fer Taourirt-Nador	2 244
Dédoublement de la route Oujda-Nador	434
Rocade méditerranéenne	1 400
Aéroport de Bouarfa	150
Aéroport d'Oujda-Angad	650
Requalification urbaine	4 300
Complexe touristique de Saïdia	15 800
Complexe touristique de la Marchica	11 000
Sous-total	45 103
MED-EST (programmes industriels)	28 700
Complexe portuaire Nador-West-Med	20 000
Total	93 803

Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental : plus de 9 milliards d'euros de projets, dont 50 % d'investissements publics



4-1-3 La communication de résultats

Elle a été une composante importante de la communication de l'Agence. Les actions dans ce domaine ont succédé à la communication d'installation et de projets. Elles répondaient, au fil de la réalisation des projets, aux attentes des populations qui voulaient identifier et connaître les résultats obtenus suite au lancement de l'Initiative Royale. Des actions ciblées à cet effet ont donc été menées.

4-1-4 La communication de projets stratégiques

Cette communication a rendu visible et promu les projets petits et grands dont la valeur stratégique pour la Région aux niveaux économique, social et culturel est irréfutable.

4-2 LA COMMUNICATION DEVENUE SOURCE DE CREATION DE VALEUR

Au plan institutionnel, la création de l'Agence dans le sillage de l'Initiative Royale a été un signal fort de la volonté du Souverain de doter la Région d'une nouvelle structure dédiée au développement régional, aux prérogatives souples, larges et innovantes.

Parmi ces innovations, la mission de marketing territorial fut inscrite dans le Dahir de création de l'Agence.

La stratégie de communication a dès lors été conçue pour l'ériger en source de sens, de contenu et de valeur ajoutée en actionnant notamment les valeurs immatérielles, précieux capital régional.

La croissance économique ne résulte pas seulement de la mobilisation d'actifs matériels (ressources et équipements) mais de plus en plus, en sus, de celle des actifs immatériels (capital humain, Recherche & Développement, informations, savoirs, connaissances...)^[20]. Ceux-ci jouent un rôle essentiel en contribuant à l'innovation et à la valorisation des actifs matériels.

Les actifs immatériels sont désormais perçus comme une véritable source de création de richesses et de valeur ajoutée en particulier dans un contexte de concurrence accrue, de risques et d'incertitudes. L'émergence de la société de l'information, d'Internet et de l'Intelligence Artificielle souligne l'importance des actifs immatériels comme moteur de croissance économique à tous les échelons. Les TIC ont donc acquis une importance stratégique. Le marketing a pour objectif de proposer une offre territoriale que la communication territoriale doit valoriser. Le lien est donc intime entre marketing et communication des territoires : la communication apparaît comme le véhicule de l'offre territoriale.

[19] Pour une information plus complète, nous renvoyons au site du CRI de l'Oriental qui détaille le contenu des projets. <https://orientalinvest.ma/wp-content/uploads/2021/05/Grands-Projets-structurants.pdf>

[20] Source : rapport «Actifs immatériels et création de valeur», OCDE, 2006. <https://www.oecd.org/fr/sti/inno/36701585.pdf>

Ainsi, la communication territoriale se présente comme un véritable actif immatériel, source de création de valeur, au sens de la définition donnée en économie.

4-3 LA COMMUNICATION AU SERVICE DE LA DIPLOMATIE TERRITORIALE : UN PUISSANT LEVIER POUR LE PLAIDOYER INTERNATIONAL

Parmi les missions de la communication territoriale conçue et mise en œuvre par l'Agence a figuré celle de faire connaître la dynamique territoriale de la Région au niveau international. De ce point de vue, la communication territoriale a été un puissant levier de dialogue et de plaidoyer auprès des partenaires internationaux. Plusieurs actions illustrent l'alliance subtile entre «communication de plaidoyer» et diplomatie, telles que :

- ▶ l'établissement d'un partenariat avec la CNUCED pour réaliser le «Guide de l'investissement dans la Région de l'Oriental du Maroc», qui présente les conditions d'investissements et les opportunités sectorielles qu'offre la Région ;
- ▶ le jumelage institutionnel entre l'Agence Andalouse de Coopération Internationale et l'Agence de l'Oriental, financé par l'Union Européenne, qui a permis d'intégrer l'Oriental dans la politique européenne de voisinage et d'établir des liens solides avec la Région Andalouse (dont plusieurs conventions avec des institutions régionales andalouses et des représentants des milieux d'affaires dans le cadre de la mise en place du Centre de Ressources et de Services de l'Oriental) ;
- ▶ l'organisation d'une table ronde des bailleurs de fonds au siège du Ministère des Affaires Etrangères, qui a réuni des représentants des coopérations bilatérales et multilatérales ainsi que d'autres bailleurs de fonds basés au Maroc (un support d'information sur les projets admis au financement international a été élaboré) ;

▶ la coopération avec la GIZ, financée par l'Union Européenne, avec le Programme «Migration & Développement Economique dans l'Oriental» lancé en 2008, qui a porté auprès des MRE d'Allemagne, de Belgique et de France, durant trois ans, une promotion active des investissements dans l'Oriental et généré des événements où des experts issus de la migration ont partagé leur savoir-faire avec les acteurs de la Région dans différents secteurs (santé, éducation nationale, tourisme, etc.) ; en plus d'un site web riche d'informations, ont été mis à disposition des MRE un Guide pratique du créateur d'entreprise, des fiches relatives au contenu du plan d'affaires et un canevas de celui-ci.

4-4 LA COMMUNICATION AU SERVICE DE LA COHESION SOCIALE

La communication territoriale vise :

- ▶ des objectifs cognitifs (faire identifier et faire connaître) ;
- ▶ des objectifs affectifs (faire adhérer et convaincre) ;
- ▶ des objectifs comportementaux (faire agir et modifier les attitudes).

Certains analystes citent le rôle essentiel de la communication territoriale dans le raffermissement du lien social^[21]. Cet objectif a été intégré dans la stratégie de communication développée par l'Agence, qui a pris en considération, dès le lancement de sa communication et avec autant de force, le public interne que les cibles externes à la Région. Ainsi, en œuvrant à installer une nouvelle image de la Région ainsi qu'à promouvoir l'attractivité régionale, l'Agence a créé des dispositifs de communication destinés à faire connaître, faire adhérer et agir sur les comportements autour d'une vision commune du développement régional. Cette démarche a renforcé la cohésion sociale^[22] autour du nouveau «projet de territoire».

... les actifs immatériels jouent un rôle essentiel



La démarche a renforcé la cohésion sociale



[21] Source : <https://www.weka.fr/administration-locale/dossier-pratique/communication-locale-dt47/center-les-enjeux-de-la-communication-publique-territoriale> : La communication publique territoriale a pour objectif de favoriser l'échange et le partage d'informations d'utilité publique, ainsi que le maintien du lien social sur un territoire donné. La responsabilité de cette communication incombe à la collectivité.

[22] Source : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Lien_social_\(sociologie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Lien_social_(sociologie)) : Étudiée dans la philosophie politique classique et dans la sociologie de Durkheim, Tönnies ou Weber, la notion de lien social a été puissamment réinvestie à partir des années 1980 par la sociologie et sur la scène médiatique, effaçant les thèmes prégnants des années 1970 tels que la domination ou la conflictualité sociale. Un discours émerge alors qui pose comme impératif de lutter contre «la crise» de ce lien, de favoriser la «réinsertion» de populations «exclues» ou mal «intégrées».

Les populations s'identifient à ce «projet de territoire» et savent qu'elles vont en tirer les bénéfices. A cette fin, ont été menées notamment les actions suivantes :

- ▶ les Caravanes Proximité et Dialogue ;
- ▶ l'affichage public sur les grands axes routiers informant sur les apports de l'Initiative Royale ;
- ▶ l'organisation et la médiatisation de visites de hauts diplomates dans la Région ;
- ▶ la communication visuelle et audiovisuelle valorisant les atouts humains, culturels et socio-économiques régionaux ;
- ▶ la médiatisation de la promotion internationale de la Région ;
- ▶ la communication intégrée aux projets culturels, aux projets de soutien au développement humain, à la formation, aux activités génératrices de revenus, à l'action solidaire...

4-5 UNE EXPERIENCE AUTHENTIQUEMENT MAROCAINE, RICHE ET COMPLETE

Alors qu'aucun marketing, aucune communication à caractère territorial développé sur une longue durée ne préexistait au Maroc, quelques territoires – Régions ou Provinces – entamaient au début des années 2000 une démarche de cette nature ; ils en furent donc les pionniers au Maroc. L'Agence de l'Oriental a choisi cette voie en faveur de la Région et ne l'a plus quittée.

Au vu des caractéristiques si spécifiques de l'Oriental (historiques, présentes, géographiques et environnementales entre autres), au vu de son identité marocaine, de ses composantes arabe, juive et amazigh, de ses traditions comme de ses patrimoines, aucun modèle importé ne pouvait porter ses aspirations ambitieuses dans les différents volets de son développement.

L'Agence a compris très tôt qu'à une problématique si particulière, il fallait trouver une réponse originale, appuyée sur des compétences en marketing et communication en situation de comprendre a priori tous les aspects spécifiques à la Région.

La conclusion logique de cette approche était de s'appuyer sur les compétences nationales, heureusement nombreuses, créatives et au fait des meilleures pratiques mondialement éprouvées.

Cela n'a pas empêché l'Agence d'interroger les expériences étrangères, la littérature et les compétences internationales via de nombreux canaux, dès l'origine et au fil de sa démarche, et même de mettre certaines à disposition des décideurs institutionnels régionaux et locaux, comme ce fut fait par exemple en 2018 lors d'une journée mémorable intitulée : «Promotion économique et marketing territorial».

Retracer aujourd'hui 16 années de communication territoriale à travers les productions et actions menées à bien a aussi pour avantage de mettre à disposition de tous une démarche originale et novatrice, taillée sur mesure pour une Région d'exception. Chacun pourra juger de sa pertinence.



Mettez l'Oriental sur vos selfies

Concours sur
www.oriental.ma

L'ORIENTAL

En s'installant à Oujda pour renforcer sa proximité avec la population, l'Agence de l'Oriental a lancé un concours de selfies dédiés à promouvoir l'alliance des habitants avec leurs patrimoines régionaux, soulignant l'attachement de la population aux actifs naturels et historiques des territoires

ANNEXES



ANNEXE I

LISTE DES APPELS D'OFFRES DE L'AGENCE DE L'ORIENTAL AYANT TRAIT A LA COMMUNICATION

AO N°12-2009 (9 décembre 2009):

La déclinaison de la communication de l'Agence de l'Oriental en stratégie opérationnelle d'actions et de moyens.

AO N° 11- 2010 (07 octobre 2010):

Elaboration, mise en œuvre et suivi d'une stratégie web pour l'Agence de l'Oriental.

AO N° 02-2011 (06 mai 2011):

L'édition de la Revue Oriental.ma.

AO N° 04-2011 (22 juin 2011):

Edition de la Revue Oriental.ma pour le compte de l'Agence de l'Oriental.

AO N°04/2013 (05 décembre 2013):

Edition et impression de la Revue Oriental.ma pour le compte de l'Agence de l'Oriental. Cette prestation rentre dans le cadre de la promotion économique et sociale de la Région de l'Oriental et porte sur 4 numéros de la Revue Oriental.ma et 1 numéro spécial, en français et en arabe.

AO N° 011/COOP/2018 (11 juillet 2018):

L'organisation de la deuxième édition du Salon Maghrébin du Livre «Lettres du Maghreb» du 18 au 21 octobre 2018 à Oujda, en deux lots :

- ▶ *Lot n°1 / Production évènementielle, aménagement des espaces, logistique, hébergement et restauration.*
- ▶ *Lot n°2 / Conception-impression des supports de communication et des publications, production et diffusion de contenus audiovisuels.*

AO N° 011/COOP/2019 (20 juin 2019):

Organisation de la troisième édition du Salon Maghrébin du Livre, «Lettres du Maghreb», du 09 au 13 octobre 2019 à Oujda en deux lots :

- ▶ *Lot n°1 / Production évènementielle, aménagement des espaces et logistique (transport, hébergement et restauration...)*
- ▶ *Lot n°2 / Conception générale, impression et diffusion des supports de communication, des publications, documents, catalogues, actes, contenus audiovisuels et relations presse.*

AO Ouvert (20 juin 2020):

La conception, la rédaction et l'impression de deux beaux livres (en arabe et en français) sur l'histoire, le patrimoine minier et l'avenir du territoire de Jerada.

AO ouvert N° 018/DSI/2020 (11 novembre 2020):

La conception et la mise en œuvre de la plateforme d'échange digitale pour l'organisation d'évènements culturels, en deux lots :

- ▶ *Lot 1 / Étude et mise en œuvre d'une plateforme d'échange digitale sur le web*
- ▶ *Lot 2 / Définition et déploiement de la stratégie de communication digitale de la plateforme.*

AO ouvert N° 0114/DSI/2021 (17 novembre 2021):

La maintenance, l'amélioration et la gestion de la plateforme de promotion digitale de la Région de l'Oriental, en deux lots :

- ▶ *Lot 1 / La maintenance de la plateforme de la promotion digitale de la Région de l'Oriental.*
- ▶ *Lot 2 / Mise en place d'une solution de sauvegarde de la plateforme digitale de l'Agence de l'Oriental.*

AO ouvert N° 019/DSI/2022 (03 novembre 2022):

La maintenance et l'hébergement des sites web de l'Agence, en lot unique.

AO Ouvert N° 016/COOP/2022 (03 novembre 2022):

La conception, la rédaction, l'édition et l'impression de la Revue Oriental.ma pour le compte de l'Agence de l'Oriental, en lot unique.

ANNEXE II

Numéro	Date	Titre de la Revue Oriental.ma
Revue n° 1	Novembre 2007	La Région sur la voie rapide https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_145.pdf
Revue n° 2	Mars 2008	Compétitivité et attractivité https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_146.pdf
Revue n° 3	Juin 2008	Développement de proximité https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/01/File_1_147.pdf
Revue n° 4	Décembre 2008	Intelligence économique régionale https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_148.pdf
Revue n° 5	Octobre 2008	La coopération internationale https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_138.pdf
Revue n° 6	Juin 2009	Économie du savoir et développement régional : enjeux et perspectives https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/01/File_503.pdf
Revue n° 7	Décembre 2009	Culture, industries culturelles et développement régional https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_140.pdf
Revue n° 8	Mai 2010	Développement énergétique... enjeux pour le développement local https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_141.pdf
Revue n° 9	Décembre 2010	Du tourisme aux tourismes https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/01/File_1_142.pdf
Revue n° 10	Mai 2011	Diasporas, capitaux et ressources humaines https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/01/File_143.pdf
Revue n° 11	Septembre 2012	Transport et logistique https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/01/File_144.pdf
Revue n° 12	Juillet 2013	Promotion économique et marketing territorial, le cas de l'Oriental https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2022/04/Promotion-e%CC%81conomique-Marketing-territorial-cas-de-lOriental_VF.pdf
Revue n° 13	Décembre 2013	La femme au cœur du développement https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_427.pdf
Revue n° 14	Mai 2014	L'industrie, fer de lance du développement régional ; cas de l'Oriental https://www.oriental.ma/publication/orinetal-ma-n14-lindustrie-fer-de-lance-du-developpement-regional-la-reponse-de-loriental-vf/
Revue n° 15	Mai 2015	Investissements : les régions en compétition https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_487-2.pdf
Revue n° 16	Juillet 2015	Le Rai, musique régionale mondialisée https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_488.pdf
Revue n° 17	Mars 2016	Coaching territorial régional, les acteurs du développement en synergie (VA + VF) https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_554.pdf
Revue n° 18	Août 2017	Santé publique et Développement territorial sont liés https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2020/12/Oriental-Ma-17-VF.pdf
Revue n° 19	Avril 2018	De Grenade à Oujda, près de 800 ans de musique Gharnati https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_755.pdf
Revue n° 20	Mars 2019	Théâtre, Crédit, Territoires - Les lumières du développement https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2020/12/File_1_781.pdf
Revue n° 21	Avril 2019	Sport, Développement et inclusion sociale https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/01/File_1_796.pdf
Revue n° 22	Janvier 2020	Lettres du Maghreb – le développement par la culture https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2020/12/Revue-n%C2%BF022-VF.pdf
Revue n° 23	Octobre 2020	Arrêter le virus et relancer l'économie https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2020/12/Revue-n%C2%BF023-V.-francais.pdf
Revue n° 24	Février 2022	La gestion optimisée des ressources https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2022/06/RevueOriental.ma-n%C2%BF024-vf.pdf
Revue n° 25	Décembre 2023	Comment l'Oriental promeut sa jeunesse

ANNEXE III

Numéro	Date	Titre de la Revue «Développement des Territoires»
Revue n° 1	Novembre 2015	Ich et Figuig https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/01/File_1_595.pdf
Revue n° 2	Août 2016	Économie sociale et solidaire https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/01/File_1_607.pdf
Revue n°3	Décembre 2016	Marketing digital régional https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/01/File_1_836.pdf

ANNEXE IV

Edition	Titre dans la collection des beaux livres	Editeur
2009	Figuig, la ville oasis du Maroc Oriental https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_610.pdf	Agence de l'Oriental
2011	Les grands espaces de l'Oriental Marocain https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2012/12/Les-Grands-Espaces-de-lOriental-Marocain_compressed.pdf	Agence de l'Oriental
2011	A la découverte de la faune du Maroc oriental https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_612.pdf	Agence de l'Oriental
2012	Bni Guil, Espace des hommes libres https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_833.pdf	Agence de l'Oriental
2013	La mémoire juive de l'Oriental marocain (VA + VF) https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2022/04/Me%CC%81moire-Juive-VA-TR_compressed.pdf	Agence de l'Oriental
2015	Désirs d'artistes et passions de créateurs (VA + VF) https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_609.pdf	Agence de l'Oriental
2016	Massif des Beni Snassen, une mémoire pour l'humanité https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_804.pdf	Agence de l'Oriental et PNUD dans le cadre du Programme DéLIO
2017	L'Oriental Marocain, des siècles d'art culinaire juif https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/01/File_1_676.pdf	Agence de l'Oriental
2018	Femmes de l'Oriental Marocain https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2018/12/Livre-Femmes-de-lOriental-Marocain_compressed-2.pdf	Agence de l'Oriental et PNUD dans le cadre du Programme DéLIO
2019	L'Oriental et la Méditerranée https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/01/File_1_835.pdf	Agence de l'Oriental
2021	Jerada, une énergie nouvelle dans l'Oriental Marocain (VA + VF)	Agence de l'Oriental et PNUD dans le cadre du Programme DéLIO
2024	Nador, un Maroc gagnant (VA + VF)	Agence de l'Oriental
2023	Berkane, la force de l'intelligence (Versions arabe, française et anglaise + résumé en tifinagh)	Agence de l'Oriental et PNUD dans le cadre du Programme DéLIO

ANNEXE V

Numéros hors-série de la Revue Oriental.ma

2008	«Un pacte scellé pour une ambition partagée», numéro publié à l'occasion du 5 ^{ème} anniversaire de l'Initiative Royale
2009	10^{ème} anniversaire de l'intronisation de Sa Majesté le Roi Mohammed VI https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2022/04/10-ans-de-re%CC%80gne-Une-vision-politique-dynamique_VF.pdf
2013	Figuig et le système des villes oasis du Maroc (1 tome bilingue Français/Italien et 1 tome bilingue Arabe/Anglais) https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/12/File_1_433.pdf
2013	Jerada - Hassi Blal (Versions arabe et française) https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2013/12/HS-Jerada-Hassi-Blal.pdf
2014	Oriental Marocain, notre Région a du talent (VF) https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_468.pdf
2016	La Région de l'Oriental, parce que tout ce qui est local est universel Numéro Spécial COP 22 (Versions française et anglaise) https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_843.pdf
2018	Créations et patrimoines (Versions arabe et française) https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2022/04/Cre%CC%81ations-patrimoine-lOriental-Marocain-sexpose-au-monde_VA.pdf
2021	L'Oriental se mobilise en images (Versions arabe et française) https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/07/RevueSpe%CC%81cial-BD.AvecCouv-VF.pdf

ANNEXE VI

Publication d'études réalisées par l'Agence

L'étude examine comment la Région pourrait tirer le meilleur parti des technologies numériques, à partir du constat de son enclavement numérique et de l'analphabétisme numérique dans la population. Des recommandations sont émises, accompagnées de l'évaluation de leurs bénéfices potentiels.	2014	Oriental Numeric, Stratégie de Développement des TIC dans l'Oriental Marocain	184 pages
Le Tome 1 comporte les méthodologies, les approches et les analyses, ainsi que les conclusions et recommandations qui fondent la stratégie d'intervention de l'Agence. Le Tome 2 contient les diagnostics et états des lieux dressés au départ de la démarche stratégique.	2014	De l'Initiative Royale au Développement Régional : Tome 1, « Programmes et Priorités » Tome 2, « Analyses et Diagnostics »	390 pages 300 pages
Les deux secteurs étudiés constituent des niches prioritaires de développement au potentiel élevé dans les territoires de l'Oriental. Ces filières sont évaluées au présent et pour leur avenir prometteur, moyennant des investissements pour la création d'offres appropriées.	2015	Tourisme cultuel et tourisme culturel (VA et VF)	254 pages

ANNEXE VII

Actes de Colloques, Séminaires et Conférences

2007	Actes du Forum d'Imerqane, « Patrimoine en Partage », au 1 ^{er} Forum des Cultures Immatérielles (Nador, juillet 2007)	296 pages
2011	Actes du colloque international « Patrimoine culturel et développement régional dans l'Oriental Marocain » tenu à Paris au siège de l'UNESCO https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2022/04/Actes-du-colloque-international-UNESCO.pdf	172 pages
2011	Actes du forum franco-marocain sur les énergies (VA + VF) « Deux Régions pleines d'énergies » https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_430.pdf	38 pages

ANNEXE VIII

Année	Guides	Partenaires	
2011	«Randonner dans l'Oriental marocain» https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_426.pdf	Association Nature et Patrimoine	128 pages
2013	«Routes & Saveurs de l'Oriental Marocain» https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_425-2.pdf	Région Champagne Ardennes (France)	168 pages
2016	«L'Oriental Marocain, des centaines de milliers d'années d'humanité» (Guide du patrimoine paléolithique régional) https://www.oriental.ma/wp-content/uploads/2021/05/File_1_830.pdf	PNUD dans le cadre du Programme Délio	124 pages

ANNEXE IX

Actions	Partenaire	Date	Résultats
CONVENTION DE PARTENARIAT AVEC LA CNUCED	CNUCED	2006 à 2010	1. OBTENTION DE LA LICENCE DU LOGICIEL E-INVEST 2. REALISATION DU GUIDE DE L'INVESTISSEMENT 3. RENCONTRES DE CONCERTATION ET DE VALIDATION DU GUIDE 4. ACTIONS DE PROMOTION ECONOMIQUE (Genève et Paris)
CONVENTION AVEC CLASSE EXPORT	SOCIETE CLASSE EXPORT	2006 à 2014	PLUSIEURS ACTIONS DE PROMOTION DANS LES SALONS CLASSE EXPORT
PARTENARIAT AVEC AMBASSADE DU MAROC	Ambassade et Consulats du Maroc en France (opération Maroc Hexagone)	à partir de 2007	PLUSIEURS ACTIONS DE PROMOTION DE L'ORIENTAL EN FRANCE : MARSEILLE, MONTPELLIER, AIX EN PROVENCE
PARTENARIAT AVEC LES ASSOCIATIONS DE LA DIASPORA	ASSOCIATIONS Francfort–Bruxelles–Ardèche	à partir de 2006	PLUSIEURS ACTIONS DE PROMOTION DANS LES VILLES PARTENAIRES CITEES CI–CONTRE
PARTENARIAT AVEC LE SIAM	SALON INTERNATIONAL DE L'AGRICULTURE	Depuis la création du SIAM en 2008	PARTICIPATION ACTIVE DE L'AGENCE

ANNEXE X

Actions	Nature et objectifs de l'action
Promotion du patrimoine matériel et immatériel de l'Oriental à travers des Salons et Expositions au Maroc et à l'étranger	<ul style="list-style-type: none"> ◆ De 2009 à 2020, Exposition Dar Maalma avec le Réseau des femmes artisanes Maroc (Projet Dar Maalma) pour plus de 400 participantes ; ◆ Le Forum International pour le Mentoring / Networking (Rabat de 2013 à 2016) en partenariat avec le Réseau des femmes pour le Mentoring/Networking (60 participantes).
Participations aux Sommets Africités (avec CGLU Afrique)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 2010 : Marrakech (Maroc) ◆ 2012 : Dakar (Sénégal) ◆ 2015 : Johannesburg (Afrique du Sud) ◆ 2018 : Marrakech (Maroc) ◆ 2023 : Kisumu (Kenya)

ANNEXE X (suite)

Actions	Nature et objectifs de l'action
<p>Stratégie de promotion des richesses et potentialités de la Région de l'Oriental à l'échelle internationale</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ L'Oriental à l'honneur en Région Rhône-Alpes lors des 4^{èmes} Rencontres Méditerranéennes Rhône-Alpes à Tournon-sur-Rhône et Guilherand-Granges ◆ «Entre Nous, Etre Nous l'Oriental Marocain», au sein de l'événement «Le Maroc contemporain» à l'Institut du Monde Arabe à Paris en 2015 ; ◆ «L'Oriental marocain, richesse et diversité», au sein de l'événement «Saint Josse, Place pour tous» à St Josse en Belgique, en 2016 ; ◆ «Les chemins du sacré dans l'Oriental Marocain » au sein de l'exposition «Trésors de l'Islam en Afrique, de Tombouctou à Zanzibar» à l'Institut du Monde Arabe à Paris, en 2017 ; ◆ Les Salons Classe Export Paris et Lyon ; ◆ Le Forum ANIMA à Marseille, Beyrouth et Oujda ; ◆ Les Rencontres «Lille by Oujda & Oujda by Lille» ; ◆ Les «Semaines du Maroc» à Amiens ; ◆ Les «Conventions France-Maghreb» à Paris ; ◆ La 3^{ème} édition du Festival Culturel Marocain de Toulouse, portée par le Consulat Général du Maroc, la Mairie de Toulouse et des Associations, dont certaines de la diaspora de l'Oriental ; ◆ Le Programme Sharaka, «Promotion des opportunités du territoire de l'Oriental en direction des MRE», en partenariat avec Expertise France, comportant l'organisation de trois grandes rencontres avec la diaspora de la Région : <ul style="list-style-type: none"> ▶ 28 et 29 mai 2016 à Utrecht (Pays-Bas) ; ▶ 22 et 23 septembre 2016 au Conseil Economique Social et Environnemental à Paris (France) ; ▶ 2 et 3 mars 2017 à Düsseldorf (Allemagne) ; ▶ partenariat avec la chaîne «Canal Atlas» dans le cadre de son émission diffusée sur les chaînes de la SNRT en direction de la diaspora.

ANNEXE XI

Actions visuelles	Nature et objectifs de l'action
Signalétiques :	40 éléments
Insertions :	66 éléments
Panneaux :	19 éléments
Visuels :	<p>24 éléments, dont notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ L'Oriental Marocain : tous les bénéfices d'une initiative royale ◆ L'Oriental Marocain : les priorités du développement ◆ L'Oriental Marocain : richesse des terroirs et agro-industrie ◆ L'Oriental Marocain : Région 2.0 ◆ L'Oriental Marocain : le développement des infrastructures
Campagne d'affichage	Panneaux : 4 x 3 dans 4 villes de la Région (Oujda, Berkane, Ahfir, Nador) : «Mettez l'Oriental sur vos selfies»
Signalisation touristique sur 4 sites	40 panneaux de signalisation touristique
Articles rédigés :	3 articles de fond publiés dans des revues et/ou magazines nationaux ou internationaux

Les auteurs de cette Revue Oriental.ma, numéro hors-série pour le compte de l'Agence de l'Oriental :

• **Taoufiq BOUDCHICHE**

Docteur en Sciences Economiques, il a débuté son parcours professionnel à l'Agence de la Francophonie à Québec et Paris, puis il a rejoint la diplomatie marocaine (Ambassades du Maroc à La Haye et Paris).

Actuellement, il est expert, chercheur associé, auprès de l'Institut Royal des Études Stratégiques (IRES) à Rabat.

• **Philippe MICHEL**

Ingénieur et Docteur d'Etat, auteur de plusieurs ouvrages et de nombreuses contributions à divers supports de presse et autres médias, il est actuellement Directeur de Création en agence de communication, où il concilie les créations rédactionnelles et les conceptions graphiques.

Il est un spécialiste reconnu de la communication des territoires.

• **Sanaa MOUSSALIM**

Sanaa Moussalim est enseignante et chercheure à la Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Meknès. Docteur en Sciences de Gestion, elle est spécialiste en développement territorial et marketing des territoires. Elle intervient auprès d'organismes internationaux et de collectivités territoriales marocaines.

Remerciements

Cet ouvrage doit beaucoup aux contributions des cadres de l'Agence de l'Oriental mobilisés pour ses activités de marketing et communication. Qu'ils en soient remerciés.

Impression

Ouvrage achevé d'imprimer en décembre 2023.

Copyright © Tous droits de reproduction réservés
2023, Agence de l'Oriental

Conception



Edition



CONSTRUIRE LA COMMUNICATION, CONDUIRE LE MARKETING

Cet ouvrage n'est pas le rapport d'une activité clôturée, mais bien un bilan d'étape à replacer dans la dynamique de la communication régionale pour de nouvelles réalisations toujours plus ambitieuses. Celles-ci sont prévisibles car l'Oriental n'a pas encore atteint les seuils d'investissement de Régions comparables et, de fait, concurrentes ; la Région de l'Oriental n'a pas encore dévoilé la multitude de ses atouts.

Pour cela, la feuille de route est tracée : l'Initiative Royale éclaire notre démarche. Elle a permis d'emblée une convergence politique unanime autour d'une stratégie partagée de communication et de marketing territorial, au-delà des discours partisans.

Construire cet avenir gagnant, c'est d'abord analyser objectivement ce chemin parcouru depuis la création de l'Agence de l'Oriental, un chemin soigneusement tracé, alliant consensus et partenariats.