

**NUMÉRO  
SPÉCIAL**

Revue Semestrielle,  
N° 6, Mars 2021

# RIMEC

REVUE INTERNATIONALE DE MANAGEMENT,  
ENTREPRENEURIAT ET COMMUNICATION

## **COMMUNICATION PUBLIQUE ET MARKETING TERRITORIAL AU MAGHREB :**

**pour une communication  
responsable sur les territoires**

Coordonné par :

**Aïssa MERAH, Vincent MEYER & Soumaya El MENDILI**



# RIMEC

REVUE INTERNATIONALE DE MANAGEMENT,  
ENTREPRENEURIAT ET COMMUNICATION

**Revue Semestrielle, N° 6, Mars 2021**

**COMMUNICATION PUBLIQUE ET MARKETING TERRITORIAL AU MAGHREB :  
POUR UNE COMMUNICATION RESPONSABLE SUR LES TERRITOIRES**

---

Editeur : Université internationale d'Agadir- Universiapolis

Dépôt légal : 2017PE0086

ISBN : 2605-602x

Imprimerie : Souss Impression Edition

NUMÉRO  
SPÉCIAL

Revue Semestrielle,  
N° 6, Mars 2021

# RIMEC

REVUE INTERNATIONALE DE MANAGEMENT,  
ENTREPRENEURIAT ET COMMUNICATION

## COMMUNICATION PUBLIQUE ET MARKETING TERRITORIAL AU MAGHREB : POUR UNE COMMUNICATION RESPONSABLE SUR LES TERRITOIRES

Coordonné par :

**Aïssa MERAH, Vincent MEYER & Soumaya El MENDILI**



## SOMMAIRE

(Re)Marquer les territoires au Maghreb <i>Aïssa MERAH, Vincent MEYER, Soumaya El MENDILI</i>	7
La ville intelligente : une émergence du marketing territorial en Tunisie <i>Maroua HAMMAMI, Souad KAMOUN CHOUK</i>	17
Usages des technologies numériques par l'administration publique des villes algériennes : une évaluation de la e-Administration dans la ville de Bejaia <i>Anissa KHELLADI, Houria AIT SIDHOUM</i>	37
Développement durable : un nouvel enjeu pour la communication numérique des collectivités territoriales : cas du Conseil Régional Rabat-Salé-Kénitra <i>Issam EL MILOUDI, Soumaya El MENDILI</i>	59
De la communication publique sur les sites historiques au marketing territorial : cas du site de Timgad en Algérie <i>Fadia HANNACHI, Lamia MOUMENE</i>	83
Communication sur le patrimoine architectural et attractivité territoriale : cas des remparts de la ville de Taroudant <i>Fatima Zahra OUFARA</i>	105
Communication de patrimonialisation pour le marketing territorial : cas des patrimoines naturel et culturel de la région de Taza <i>Hanane BARRADI, Mohamed BENDAHAN</i>	121
Impact du marketing territorial : images associées à la destination Maroc chez les touristes français <i>Adil EL HADRATI, Nawel CHAOUNI</i>	139

Reconfiguration du rapport ville/tourisme de masse en contexte de crise : cas de la ville de Monastir à l'épreuve de la Covid-19 <i>Mohamed HELLAL</i>	<b>159</b>
La confiance dans la communication publique des acteurs territoriaux : cas des zones arides de Douz et Menzel Habib en Tunisie <i>Balkis MZIOUDET-FAILLON</i>	<b>191</b>
De la communication publique sur un événement sportif mondial au marketing territorial : cas des XIX <sup>e</sup> Jeux méditerranéens Oran 2022 <i>Mustapha GUENAOU</i>	<b>211</b>
<b>VARIA</b>	<b>231</b>
L'interactivité, un défi pour les organisations publiques de santé en Algérie <i>Chahinez LAIDLI</i>	<b>233</b>

## **(Re)Marquer les territoires au Maghreb**

**Aïssa MERAH**

Professeur, université de Béjaïa - Algérie

**Vincent MEYER**

Professeur, université Côte d'Azur - France

**Soumaya El MENDILI**

Professeure, université Mohamed V - Rabat –Maroc

S'inscrivant dans le champ de la communication publique et territoriale, ce dossier intitulé *Communication publique et marketing territorial au Maghreb : pour une communication responsable sur les territoires* constitue, à la fois, un temps et un espace de valorisation et de discussion de résultats de recherche issus des trois pays du Maghreb (Maroc, Algérie et Tunisie). En effet, il traite des aspects communicationnels axés sur l'attractivité des territoires dans leur diversité en ressources à mobiliser et à valoriser et en acteurs à impliquer et à engager. Nous entendons ici par marketing territorial « la capacité d'un territoire à être choisi par un acteur comme zone de localisation (temporaire ou durable) pour tout ou partie de ses activités » (Poirot, Gérardin, 2010 : 27). La capacité d'un territoire passe aussi aujourd'hui par des aspects à rentabiliser en enjeux de développement humain et socio-économique : la préservation des ressources, la valorisation des patrimoines naturels et culturels, l'intelligence territoriale, la mise en tourisme, une concertation avec les parties prenantes, la démocratie participative, une bonne gouvernance...

Les réformes politiques et institutionnelles engagées dans le sillage de la vague des révoltes d'un « printemps arabe » par les gouvernements maghrébins ont mis en avant plusieurs projets de territorialisation avancée, d'élaboration de plans nationaux et sectoriels d'aménagement des territoires, de concertation des acteurs et de participation citoyenne. Nous considérons que la logique de centralisation au Maghreb, axée sur des politiques publiques élitistes a montré ses limites et un changement de mode de gouvernance s'impose maintenant selon une approche inclusive et concertée basée sur une communication sur et pour le territoire. Les expériences réussies en développement des territoires confirment que la co-élaboration de stratégie de marketing territorial peut constituer un outil d'accompagnement et de mise en œuvre de ces réformes. C'est pourquoi, nous interrogeons les apports de la communication publique dans la mise en œuvre de cette approche territoriale des politiques publiques fondée sur la prise en charge des spécificités des territoires et l'implication de leurs

acteurs dans les programmes de développement. En outre, ces sujets gagnent en pertinence et en actualité avec les processus d'ouverture politique entrepris et l'adoption des stratégies visant le développement territorial dans les pays du Maghreb surtout post-2011. D'ailleurs, l'instabilité des recettes en exportations des matières premières conduit ces pays à réfléchir sur une meilleure exploitation des potentialités de leurs territoires et à rechercher des ressources alternatives basées sur la diversification des activités économiques comme des ressources financières en mesure de développer les territoires et ainsi améliorer le cadre de vie de leurs populations.

L'évolution de la recherche empirique et l'enrichissement notionnel en communication publique appliquée aux territoires se poursuivent et s'intensifient au Maghreb. L'analyse des communications dites locales, régionales, communales, municipales autrement dit, de « proximité » a permis la consolidation de champs thématiques et professionnels comme la communication territoriale (Mégard, 2012 ; Deljarrie *et al.*, 2010) ou la communication publique territoriale » (Cohen-Bacrie, 2008). Les sujets liés à la communication dans et pour les territoires, notamment dans leurs aspects d'aménagement comme de management, sont traités dans plusieurs disciplines et champs : science politique, géographie physique, sociologie urbaine, sciences de gestion. Cette pluridisciplinarité est riche de notions et de méthodes, voilà pourquoi il nous faut interroger à nouveaux frais celles des sciences de l'information et de la communication surtout dans leurs développements au Maghreb. Ainsi ce numéro est-il dédié spécifiquement au marketing territorial dans cette région du monde et expose des aspects encore peu traités comme de nouveaux facteurs contextuels et technologiques. L'objet du présent dossier s'inscrit également dans une filiation en recherche avec celles réalisées par le collectif franco-maghrébin Langages, objets, territoires et hospitalités<sup>1</sup> et les activités du projet '*Communication et mutation de l'espace public au Maghreb*' [17 MAG 22] du Programme Hubert Curien) avec diverses publications (Morelli, Sghaier, 2012 ; Merah, Meyer, 2015 ; Amsidder, Bendahan, Abil, 2017 ; Bendahan, El Mendili, El Hassouni, 2018 ; Bendahan, El Mendili, 2020).

La revue des publications scientifiques sur la communication territoriale montre l'intérêt croissant de celle-ci pour les projets de territorialisation, de gouvernance locale et de participation citoyenne. Il faut souligner que la communication territoriale construite en un sous-

---

<sup>1</sup><https://loth.hypotheses.org/>

champ de recherche est envisagée ici comme « l'ensemble des communications produites dans et sur un territoire. Il s'agit donc d'une acception large de ce champ de la communication, qui met en avant deux principaux aspects : d'une part, la relation identitaire (individuelle et collective) des divers acteurs locaux à un territoire) ; d'autre part, une approche communicationnelle du territoire qui fonde celui-ci sur les discours et la production de sens par les acteurs » (Awono, 2015 : 90). Dans ce cadre, les résultats des recherches accumulés et publiés depuis maintenant une vingtaine d'années ont permis l'émergence de cette forme appliquée de la communication publique pleinement insérée dans la communication des organisations *lato sensu*. Ces résultats empiriques et contextualisés ont aussi montré l'impact de cette communication et la capacité de ses communicants à mobiliser et à impliquer des acteurs territoriaux. En effet, sur le terrain, ce processus doit « susciter l'engagement subséquent et continu des partenaires » (Divay, Mazouz, 2008 : 342).

Ces acteurs, désormais parties prenantes, du territoire objet de la communication engagent donc un processus convergeant en interactions dans une démarche de valorisation d'un espace géographique spécifique. C'est pourquoi dans ce dossier les pratiques de valorisation des territoires au Maghreb se définissent aussi comme « l'effort collectif de valorisation et d'adaptation des territoires à des marchés concurrentiels, pour influencer, en leur faveur, le comportement des publics visés par une offre différente et attractive dont la valeur perçue est durablement supérieure à celles des concurrents » (Gollain, 2014)<sup>2</sup>. Pour les économistes, la concurrence entre les territoires qui remonte bien avant les années 1980 a légitimé l'émergence du marketing territorial comme pratique, mais aussi comme objet de formation et de recherche notamment dans le cadre des politiques de développement local puis du développement durable. Devant l'exacerbation d'une concurrence entre les régions touchées par des transformations territoriales accélérées par des politiques publiques couplées à des démarches compétitives, mais aussi à des crises économiques, « ces régions doivent attirer de nouveaux investissements, développer le tourisme ou devenir des pôles attractifs pour de nouveaux types d'entreprises. Or, la concurrence est forte. Elle s'étale sur l'ensemble de la planète où une multitude d'autres territoires tentent de charmer les voyageurs et d'accueillir des grappes industrielles » (Proulx, Tremblay, 2006 : 241). Ainsi, la définition de Camille Chamard (2014 : 42) d'une application du marketing avec une vision plus opérationnelle au Maghreb

---

<sup>2</sup> Le Mercator : blog animé par Vincent Gollain <http://www.marketing-territorial.org/>

s'impose encore comme « une démarche qui vise à élaborer, sur la base de la connaissance de l'environnement (géographique, démographique, culturel, économique, social, politique), l'offre territoriale. Les dirigeants élus au sein d'une collectivité territoriale (ville, conseil général, conseil régional), accompagnés par les services, cherchent à répondre aux attentes des diverses cibles : touristes, résidents, associations, entreprises, investisseurs ». Il faut donc interroger si avec de telles démarches, nous trouverons aussi des pratiques et caractéristiques d'une communication dite responsable apte à permettre le développement d'activités, pensées ou non, visant une véritable valorisation des territoires en mettant en avant la diversité de leurs ressources : naturelles, patrimoniales, symboliques, techniques et surtout humaines et ce, dans différents espaces et échelles des territoires au Maghreb : villages, villes, régions urbaines, suburbaines et métropolitaines. La communication territoriale responsable oscille donc entre deux logiques légitimes et complémentaires ; à savoir, d'une part, une réorganisation des territoires à la recherche de développement et de prospérité et, d'autre part, une recherche d'éthique pouvant constituer la responsabilité de la communication des acteurs défendant les notions d'utilité publique (Meyer, 2012 : 63), de durabilité, d'authenticité et d'économie sociale et solidaire.

Ont ainsi été retenues dans ce dossier, en priorité et en pertinence, des études empiriques récentes et contextualisées pour qualifier l'apport de la communication publique et responsable dans l'attractivité et la valorisation des territoires, mais aussi pour montrer comment une démarche communicationnelle – convoquant ou non une dimension médiatique et journalistique – devient un outil de marketing territorial au Maghreb. Ces études concernent des expériences de démarches associatives et citoyennes abouties, initiées et réalisées en constituant des situations de concurrence en complémentarité des dispositifs d'intervention étatique. De la sorte, l'élaboration de stratégies de marketing territorial peut également constituer un outil de légitimation des petits et moyens territoires dans une décentralisation qui peine encore à s'affirmer notamment en matière de projets d'aménagement structurants, d'accompagnement et de concertation des parties prenantes du développement local dans une co-élaboration des projets de développement comme dans des situations de controverse ou de conflits d'aménagement territorial et au-delà, dans un avenir proche, dans une urbanisation et un vivre ensemble qui convoquent de plus en plus les technologies numériques. En effet, ces technologies et leurs plateformes et réseaux numériques offrent aux acteurs territoriaux de nouvelles possibilités et fonctionnalités leur permettant une promotion différente du

territoire. Dit autrement, les territoires numériques s'imposent de plus en plus dans le giron de la communication publique par de nouvelles pratiques citoyennes supposées apporter des solutions aux disparités sociales, économiques et environnementales et par l'émergence des villes intelligentes.

Enfin, les articles constitutifs du dossier témoignent du dynamisme d'un champ de recherche en effervescence où la coopération internationale, et principalement celle de part et d'autre de la Méditerranée doit se poursuivre voire s'accélérer. C'est ce à quoi œuvrent les coordinateurs de ce numéro<sup>3</sup>.

Le premier article '*La ville intelligente : une émergence du marketing territorial en Tunisie*' de Maroua Hammami et Souad Kamoun Chouk, interroge la notion même de ville intelligente dans une dimension marketing axée sur le degré d'agilité dans l'accès à la connaissance pratique d'un territoire maintenant connecté. Cette contribution revient sur l'attractivité territoriale permise grâce aux technologies numériques également investies dans le contrôle d'une incertitude environnementale. Les auteures proposent une revue de littérature ciblée sur les concepts liés au couple territoire/intelligence comme sur l'émergence d'une nouvelle forme et vision de gouvernance des territoires via le marketing territorial. Ce faisant, elles mettent en avant l'expérience tunisienne en la matière. Plus précisément, la transposition de cette gouvernance des villes intelligentes versus attractives dans le contexte tunisien a un moment où elle relève davantage encore d'un exercice d'alignement aux normes de marketing territorial que d'une démarche réfléchie projetée dans l'avenir.

---

<sup>3</sup> Nous remercions vivement les membres des comités scientifiques et de lecture pour leur contribution à ce numéro : Abdellah Abil, (ENCG d'Agadir), Yassine Akhiate (UM5R), Abderrahmene Amsidder (Université d'Agadir), Nacer Aoudia (Université de Béjaia), Jacques Araszkievitz (Université Côte d'Azur), Mohamed Bendahan (UM5R), Mourad Ben Jelloul, Université de Tunis), Syrine Benslymen (Université de Mounastir), Yamine Boudhane (Université Sétif 2), Hafida Boulekbache (Université de valenciennes), Said Chakouk (UM5R), Amélie Coulbaut (Université Grenoble-Alpes), Cyril Drouot (Université Côte d'Azur), Mouna el Gaid (Université de Lorraine), Hassan Ennassiri (Université d'Agadir), Leila Hammoud (Université de Béjaia), Mohamed Hellal (Université de Sousse), Mounir Jarraya (Université de Sfax), Abdelouahab Makhloufi (Université de Batna2), Nadia Moumen (UM5R), Farid Toumi (Université d'Agadir), Lise Vieira (Université Bordeaux Montaigne), Philippe Viallon (Université de Strasbourg), Khadija Youssoufi (Université d'Agadir), Hayat Zerouali (ESI de Rabat).

Dans une vision économiste cette fois-ci, le deuxième texte présente un diagnostic de l'usage du numérique par et dans les villes algériennes. Avec les *'Usages des technologies numériques par l'administration publique des villes algériennes : une évaluation de la e-administration dans la ville de Bejaïa'*, Anissa Khelladi et Houria Ait Sidhoum interrogent le rapport institutions publiques/citoyen. Avant de procéder à l'analyse du processus de la e-administration dans la ville de Bejaïa, les auteures reviennent sur les avantages de l'administration électronique et ce, surtout avec l'urbanisation accélérée et la mauvaise qualité des prestations et des services publics. L'accent est mis ici sur les éléments d'attractivité d'une ville intelligente qui commence par l'adoption du numérique par les collectivités territoriales et les institutions publiques. Pour elles, en se référant à la théorie mobilisée et aux expériences situées, la mise en œuvre d'une e-administration constitue un facteur déterminant dans l'instauration d'une gouvernance intelligente. Le choix de la ville de Bejaïa, à vocation multiple, est pertinent pour illustrer les concepts et les pratiques d'une administration en ligne en devenir, de la numérisation des services à l'interactivité ville/usagers à des fins de marketing urbain et d'attractivité territoriale.

Toujours dans cette vision de mobilisation des applications et solutions du numérique dans la gouvernance et l'attractivité territoriales, Issam El Miloudi et Soumaya El Mendili rapportent une expérience marocaine en matière de communication territoriale contextualisée axée sur le développement durable. Dans leur article *'Développement durable : un nouvel enjeu pour la communication numérique des collectivités territoriales : cas du Conseil Régional Rabat-Salé-Kénitra'*, ils expliquent comment le modèle de développement durable s'impose comme un projet de société et un modèle de développement du XXI<sup>e</sup> siècle basé sur la mobilisation rationnelle des ressources. Mettant en avant les politiques publiques marocaines, le texte revient sur les différentes stratégies et étapes qui retracent l'évolution de la conception du Royaume et de sa mise en œuvre et ce, notamment dans le cadre de la régionalisation avancée. Conscients de l'importance du développement durable dans l'attractivité d'un territoire, les contributeurs se focalisent sur la promotion de ses composantes économique, sociale et environnementale dans la communication publique numérique d'une région. L'analyse qui se veut à la fois qualitative et quantitative porte sur les formes et les fonctionnalités de la communication fournies par les dispositifs numériques de la collectivité.

Après, mais aussi avec, la mobilisation des technologies numériques, les thématiques des patrimoines reviennent en force. Dans leur article

*‘De la communication publique sur les sites historiques au marketing territorial : cas du site de Timgad en Algérie’*, Fadia Hannachi et Lamia Moumene traitent du rôle de la médiatisation dans la valorisation d’un patrimoine culturel matériel. D’emblée, les auteures soulignent que le patrimoine n’est pas valorisé par sa simple existence. Classiquement, elles insistent sur le rôle de la communication publique et territoriale dans la transformation des sites historiques et leurs bâtis en patrimoine reconnu et classé avec ses vocations : artistique, culturelle, historique et touristique. Mais surtout, elles expliquent comment un patrimoine quelque peu oublié peut constituer un facteur mobilisable dans le marketing culturel *versus* territorial. Pour elles, la patrimonialisation d’un site archéologique par sa communication permet son exploitation comme destination touristique tout en stimulant l’économie du territoire environnant. En ce sens, l’enquête menée présente aussi une analyse des actions de communication patrimoniale sur le site de Timgad en Algérie dans le cadre des politiques publiques culturelles et touristiques.

Toujours dans cette dimension patrimoniale du bâti, Fatima Zahra Oufara à travers son article, *‘Communication sur le patrimoine architectural et attractivité territoriale : cas des remparts de la ville de Taroudant’* revient sur la communication liée au patrimoine architectural. Elle aborde et évalue la complémentarité entre trois notions : patrimoine architectural, communication et attractivité territoriale. Pour ce faire, elle expose les potentialités patrimoniales et culturelles d’un site architectural « militaire » dans un territoire à valoriser en termes de ressources et d’attractivité touristique. Ceci en tenant compte des paramètres de durabilité, d’authenticité et d’insertion d’un élément spécifique : les remparts de la ville de Taroudant. Pour l’auteure, cette valorisation spécifique nécessite une stratégie réfléchie et située qui mobilise différentes formes et pratiques communicationnelles sur ce patrimoine avec ses parties prenantes : de la sensibilisation pour le préserver, du plaidoyer pour le restaurer, de la patrimonialisation pour le reconnaître, et de la valorisation pour une mise en tourisme.

À la suite encore dans ce triptyque patrimoine-communication-développement territorial, Hanane Barradi et Mohamed Bendahan reviennent dans leur article *‘Communication de patrimonialisation pour le marketing territorial : cas des patrimoines naturel et culturel de la région de Taza’*, sur le patrimoine naturel et culturel comme ressource du développement territorial et moteur d’un développement durable centré sur l’humain. Les auteurs se focalisent sur l’Homme dans sa diversité

culturelle en mettant en avant le patrimoine immatériel et l'héritage culturel des communautés constitutives de la société marocaine. Dans leur contribution, ils expliquent comment le patrimoine dans toutes ses formes et ses vocations fournit des atouts pour un développement territorial notamment en matière d'équilibre régional et de durabilité des ressources. Pour éclairer cette problématique, ils choisissent la région de Taza et ses potentialités naturelles et culturelles. Si celles-ci constituent de réels facteurs d'attractivité, l'enquête de terrain menée a montré comment la communication sur les patrimoines culturel et naturel de Taza les a transformés en vecteurs de marketing territorial et développement local qui doit être, selon eux, surtout humain et social.

Dans ce numéro, la dimension touristique est, elle, abordée à travers l'attractivité d'un territoire avec ce rappel d'un principe simple en tourisme : la visite est déterminée par une image associée à la destination. En effet, dans leur contribution Adil El Hadrati et Nawel Chaouni intitulée '*Impact du marketing territorial : images associées à la destination Maroc chez les touristes Français*', présentent les résultats d'une enquête sur l'image perçue de la destination « Maroc ». Les auteurs reviennent sur certains concepts clés de la filière à l'ère du numérique : de e-tourisme, du *branding* territorial, applications, touriste connecté, prestation digitalisée et campagne en ligne. Les auteurs mettent en avant la stratégie gouvernementale dans l'utilisation des dispositifs numériques pour une promotion de l'attractivité touristique de la destination marocaine afin de s'adapter aux attentes et aux pratiques touristiques actuelles. Cet article rapporte une évaluation comparée de l'image de la destination 'Maroc' chez les touristes potentiels avec celle des touristes réels. Ainsi les auteurs ont-ils comparé l'image construite à travers les techniques de *branding* marketing en ligne et celle construite *via* l'expérience.

Le texte de Mohamed Hellal '*Reconfiguration du rapport ville/tourisme de masse en contexte de crise : cas de la ville de Monastir à l'épreuve de la Covid-19*' propose d'examiner la reconfiguration d'une activité touristique en période de pandémie. Un sujet d'actualité s'il en est, qui s'impose devant l'ampleur de ses effets sur ce secteur avec diverses recompositions dont le glissement de la vocation du tourisme balnéaire de masse en tourisme médicalisé. la transformation des structures et résidences hôtelières en cliniques et l'introduction de prestations médicales. Avec elle, c'est aussi un rapport réinventé ville/tourisme qui affleure par l'urgence sanitaire et le souci de rentabilité des équipements du tourisme de Monastir en Tunisie ; une nouvelle ville désormais à

vocation hybride : touristique et médicale. L'auteur insiste sur les enjeux futurs de cette hybridation en contexte de crise notamment en termes d'attractivité touristique et de promotion d'une offre maintenant combinée d'un *branding* territorial de crise.

Sur un autre niveau de la communication, Balkis Mzioudet-Faillon discute dans son article intitulé '***La confiance dans la communication publique des acteurs territoriaux : cas des zones arides de Douz et Menzel Habib en Tunisie***'. En effet, la composante de la confiance dans la communication publique reste un facteur clé de la mise en relation des communicants publics avec les populations locales. Le point de départ de son étude est un constat de défiance/méfiance des citoyens des zones arides, fragiles et menacées du Sud tunisien, déjà bénéficiaires de nombreux projets d'aménagements et de programmes sociaux à l'égard des acteurs territoriaux : élus, institutionnels, associatifs et chercheurs. Pour elle, l'apport de la communication territoriale dans la construction et la réalisation de projets communs est d'abord celui de permettre une acceptation et une adhésion agissante des populations et leurs représentants. Pour elle encore, c'est une communication d'implication qui nécessite la mobilisation d'une identité territoriale comme d'un sentiment d'appartenance chez la population bénéficiaire. C'est à ces conditions seulement que les questions de préservation et de valorisation de ces zones et territoires s'inscrivent dans des démarches de marketing et de développement territoriaux avec les populations.

La dernière contribution de Mustapha Guenaou intitulée '***De la communication publique sur un événement sportif mondial au marketing territorial : cas des XIX<sup>e</sup> Jeux méditerranéens Oran 2022*** porte sur l'événementiel et ses potentialités dans l'attractivité territoriale. L'article analyse les marqueurs classiques de la stratégie combinée *push - pull* en communication publique. Pour le chercheur, l'adoption de cette combinaison s'explique par les techniques et les pratiques communicationnelles sur l'événement couplant la notoriété et l'attractivité d'une ville d'accueil de jeux. Au-delà de leur caractère sportif, les Jeux méditerranéens présentent une opportunité pour les activités liées à l'économie touristique de la ville. Ici, la réussite de la stratégie de communication envisagée est déterminée par le degré de maîtrise contextualisée des principes théoriques et pratiques du marketing territorial. L'ensemble dépend aussi de la capacité de mobilisation des acteurs et des ressources du territoire, en patrimoines et en savoir-faire culturel, comme de la pertinence des sujets choisis portant sur l'événement, la ville, la population et les visiteurs.

## Bibliographie

1. AWONO Richard, « *La communication territoriale : constructions d'un champ* », *Communiquer* [En ligne], 15 | 2015, mis en ligne le 17 octobre 2015, consulté le 30 avril 2019. URL: <http://journals.openedition.org/communiquer/1686>;DOI: 10.4000/communiquer.1686
2. CHAMARD Camille, *Le marketing territorial : Comment développer l'attractivité et l'hospitalité des territoires ?*, Bruxelles, De Boeck, 2014, 202 pages.
3. DIVAY Gérard et MAZOUZ Bachir, « *L'émergence du gestionnaire stratège local* » in Mazouz, B. (dir), *Le métier de gestionnaire public à l'aube de la gestion par résultats : Nouveaux rôles - Nouvelles fonctions - Nouveaux profils*, 2008, PUQ, pp. 333-360.
4. GOLLAIN Vincent, *Réussir sa démarche de marketing territorial : Méthode, techniques et bonnes pratiques*, Voiron, Territorial Éditions, 2014.
5. MEYER Vincent « *Communication territoriale, communication d'action et d'utilité publiques : quelles définitions ?* », pp. 63-78, in : Morelli P., Sghaïer M., dirs, *Communication et développement territorial en zones fragiles au Maghreb*, Paris, Éd. L'Harmattan, 2012.
6. POIROT Jacques et GERARDIN Hubert, « *L'attractivité des territoires : un concept multidimensionnel. Mondes en développement* », 149(1), 2010, 27-41. <https://doi.org/10.3917/med.149.0027>
7. PROULX Marc-Urbain et TREMBLAY Dominic, « *Marketing territorial et positionnement mondial : Global positioning of the peripheries with territorial marketing* ». *Géographie, économie, société*, 8(2), 2006, pp. 239-256.

# **La ville intelligente : une émergence de marketing territorial en Tunisie**

**Maroua HAMMAMI**

*Doctorante chercheure, Laboratoire de recherche LIGUE  
Unité de recherche émergente Transitions*

**Souad KAMOUN CHOUK**

*Maître de conférences, Laboratoire de recherche LIGUE,*

## **Résumé**

L'article aborde le concept de « ville intelligente » comme une émergence du marketing territorial. Le cadre conceptuel réfère aux concepts de territoire et territoire intelligent en retraçant leur évolution historique et leur déploiement effectif à travers le temps. Les villes intelligentes, considérées comme un label de marketing territorial, sont caractérisées à travers la revue de la littérature sur le sujet. Le travail d'une équipe de chercheurs du centre des sciences régionales de l'Université de technologie de Vienne en Autriche où la notion de ville intelligente a été rendue opérationnelle, est utilisé comme référentiel de comparaison avec la manière dont le concept est déployé dans les articles publiés sur le sujet par les chercheurs tunisiens et dans les discours officiels accessibles via les sites web. L'objectif de cette réflexion consiste à identifier les gaps entre les deux contextes et de positionner l'usage du concept « ville intelligente » dans le contexte tunisien : s'agit-il juste d'un label de marketing territorial ou d'une application future sérieuse ?

**Mots clés :** Marketing territorial, territoire, territoire intelligent, ville intelligente, Tunisie.

## Abstract

The article discusses the concept of the "smart city" as an emergency of territorial marketing. The conceptual framework refers to the concepts of territory and smart territory by tracing their historical evolution and their effective deployment over time. The smart cities considered as a label of territorial marketing are characterized through the review of the literature on the subject. The work a researchers' team from the Regional Science Centre of the Vienna University of Technology in Austria, where the concept of smart city has been made operational, it's used as a benchmark for comparison with the way the concept is deployed in the articles published on the subject by Tunisian researchers and the official discourse accessible via websites. The objective of reflection is to identify the gaps between the two contexts and to position the use of the "smart city" concept in the Tunisian context: does it only represent a territorial marketing label or a serious future application?

**Keywords:** Territorial marketing, territory, smart territory, smart city, Tunisia.

ملخص:

يتطرق المقال الى مفهوم "المدينة الذكية" كجزء من الإطار المفاهيمي الذي يتعرض الى مفهومي الإقليم والإقليم الذكي متوقفا عند حقبات التطور الزمني لهذه المفاهيم وتجارب تفعيلها كظاهرة تسويق إقليمي. ومن خلال الأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع و بالاعتماد على تفعيل فكرة "المدينة الذكية" من قبل فريق من الباحثين من مركز العلوم الإقليمي التابع لجامعة فيينا للتكنولوجيا في النمسا، توظف المعايير المرجعية المتفق عليها للمقارنة بطريقة تناول مفهوم "المدينة الذكية" من خلال مقالات الباحثين التونسيين والخطاب الرسمي المنشورين على المواقع الإلكترونية.

وتهدف هذه المقارنة إلى تحديد الفجوة بين الاطارين المكانيين الأوروبي والتونسي وتجديد كيفية تموقع المفهوم المتداول "للمدينة الذكية" في السياق التونسي: هل هو مجرد علامة تسويق إقليمي أم مشروع إنجاز مستقبلي جاد؟

الكلمات المفتاحية: المدينة الذكية، الإقليم، والإقليم الذكي، التسويق الإقليمي.

## Introduction

La communication médiatisée constitue de nos jours la compétence distinctive des organisations dites intelligentes. Ni la taille, ni l'ancienneté d'entrée sur le marché, ne comptent aujourd'hui pour se procurer un avantage compétitif. De jeunes start-ups peuvent percer et glaner rapidement des parts de marché grâce à leur agilité dans l'accès à la connaissance et leur compétence informationnelle et communicationnelle. Ces petits territoires sont qualifiés d'intelligents dans la mesure où ils parviennent à faire des choix rapidement pour contrôler l'incertitude environnementale perçue croissante. Ce même raisonnement est valable aussi pour les territoires macro et méso économiques où la gouvernance intègre de plus en plus les technologies numériques, les ressources du Big data et les technologies de l'*Internet of things* (Iot) et de l'industrie 4.0. Les villes, à forte concentration d'intelligences humaines, constituent des lieux de prédilection pour les gouvernements qui veulent capitaliser les progrès technologiques et en tirer les avantages. De plus en plus de gouvernements annoncent leur adoption du label « *smart city* » et leur engagement dans des stratégies devant conduire à terme à transformer numériquement certaines de leurs villes pour en faire un territoire intelligent. Les applications restent cependant encore peu nombreuses. Elles le sont encore moins dans les pays maghrébins. Les références relatives à ce sujet ne citent que Casablanca au Maroc, Bizerte en Tunisie restent un projet (Sene, 2018).

Dans cet article, nous essayons de délimiter le cadre conceptuel des territoires intelligents. Les villes intelligentes étant le sujet de notre propos, nous lui consacrons deux sections, dans la première nous dégagons les caractéristiques permettant de qualifier une ville d'intelligente, dans la seconde nous passons en revue les applications qui permettent de situer les applications/projets tunisiens.

Ces métadonnées seront utilisées pour dégager quelques problématiques et questions de recherche, donnant des voies d'exploration pertinentes pour faire avancer la réflexion sur ce thème d'avenir pour les économies qui veulent exploiter les gisements d'intelligence humaines qui sont produits par les universités et développer leur capacité d'entreprendre et d'investir dans les technologies numériques pour accéder à l'emploi et contribuer à la richesse nationale.

## Le concept de territoire

Apparu pour la première fois au cours du XIII<sup>e</sup> siècle, le concept de territoire a connu un essor inouï depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle. Suscitant les intérêts des scientifiques, des politiques, mais également des acteurs économiques, il fait l'objet d'une abondante littérature liée à de multiples références issues des champs disciplinaires de la géographie, de l'histoire, de l'éthologie, de la politique, de l'anthropologie, de l'économie. D'ailleurs, au cours des années 1980 et 1990, et d'une manière croissante, le terme territoire devient à la mode. Devenu incontournable pour toute réflexion sur la logique liée à la complexité de la réalité qui nous entoure et à ses dynamiques. Ce concept s'est imposé comme cadre de réflexion adapté aux situations managériales mettant en interaction plusieurs acteurs, plusieurs rationalités et des intérêts souvent divergents. La revue de la littérature relative à cette thématique a permis de repérer des définitions renvoyant à des significations variées selon les disciplines et les périodes étudiées. Le caractère polysémique de ce concept, bien qu'il soit source de richesse, s'accompagne d'un flou conceptuel majeur. Pour mieux saisir sa portée, nous proposons ici, de passer en revue les différentes acceptions à travers les disciplines en respectant la chronologie de l'évolution de son déploiement à travers le temps.

### *Évolution historique du concept de territoire*

Le mot territoire vient du latin *territorium* qui dérive de *terra* (terre en français), et également « terroir ». L'adjectif *territoralis* offre plus de précision puisqu'il signifie « morceau de terre appropriée » et donne naissance au mot « territoire ». Tandis que, les géographes ont fait de l'espace leur entrée principale, avant de laisser la vedette à « territoire », dès le XVII<sup>e</sup> siècle, les historiens associent le mot territoire à « juridiction » (Furetière, 1690). Tel que défini par Daniel Nordman<sup>4</sup> (1996) « Un territoire est donc un espace pensé, dominé, désigné. Il est un produit culturel, au même titre qu'un paysage est une catégorie de la perception, que l'homme choisit à l'intérieur d'ensembles encore indifférenciés ». La notion d'espace étant jugée trop neutre pour caractériser le sens que le territoire revêt, il fallait lui associer des représentations, et une socialisation (Badie 1995).

---

<sup>4</sup> Daniel Nordman, « Territoire », dans Lucien Bély (éd.), Dictionnaire de l'Ancien Régime [1<sup>re</sup> éd. 1996], Paris, PUF, 2003, pp. 1204-1206.

Au cours du XIX<sup>e</sup> siècle, ce sont les éthologues qui s'approprient le terme. La notion de territoire est le curseur fondamental de cette discipline, en lui associant les mots tel que : habitat, espace, environnement et la notion de monde (Uexküll, 1934 ; Buytendijk, 1956 ; Lorenz, 1963). Plus tard, cette notion est mobilisée par les sciences humaines et sociales. Ces disciples postulent que chez l'homme comme chez l'animal, les comportements ne peuvent être compris que dans le contexte de leur environnement et par leur situation dans un territoire spécifique.

La prise en compte de la dimension technologique du virtuel, sous l'effet des progrès scientifiques et techniques, a fait évoluer le territoire d'une entité tangible situable et délimitable par des frontières physiques à une entité virtuelle plus étendue, plus ramifiée, plus ubiquitaire et plus complexe qui fait rupture avec l'aspect tangible de l'espace physique. Les réseaux sans fil et des capteurs ont conduit à une transformation urbaine de grande ampleur amenant à un concept plus évolué, celui de « territoire intelligent ». Ces derniers représentent une plate-forme d'innovation unique pour les entreprises, les gouvernements et les chercheurs (Leydesdorff *et al.*, 2011), ils sont perçus comme des écosystèmes de collaboration connectés qui facilitent l'innovation en créant des liens entre les citoyens, le gouvernement, les entreprises et les établissements publics.

### *Les territoires intelligents*

Les territoires dits intelligents semblent être aujourd'hui le lieu d'émergence de la créativité et de l'innovation qui constituent la compétence distinctive d'une organisation. L'intelligence comme compétence mobilisée dans l'acquisition et l'utilisation des connaissances (Chopplet, 2018), est « l'aptitude d'un être humain à s'adapter à une situation nouvelle et à choisir des moyens d'action en fonction des circonstances » (*Larousse*, version numérique 2010).

Herbert Simon (1970) considère l'intelligence comme une étape incontournable du processus de décision qui consiste à recueillir les informations utiles sur l'entreprise et son environnement qui permettraient de réduire l'incertitude et de gérer la complexité.

Grâce à l'évolution des nouvelles technologies et aux progrès scientifiques, l'intelligence humaine a progressivement évolué vers une intelligence plus artificielle qui offre aux territoires l'opportunité de devenir hyper connecté. Le territoire intelligent se présente comme un

possible vecteur d'amélioration de la vie du citoyen, et comme une réponse aux problèmes civiques grâce à l'intégration des nouvelles technologies urbaines. Pas loin de l'intelligence humaine, l'intelligence d'un territoire nous renvoie à sa capacité d'adaptation, de réactivité, et d'agilité. Arun Mahizhnan (1999), considère que l'intelligence d'un territoire réside dans la manière dont ce dernier intègre les technologies numériques dans toutes les strates de la vie économique de son territoire. Cependant, le territoire intelligent ne se réduit pas à un espace connecté et une infrastructure sophistiquée. Dans cette optique, Margarita Angelidou (2014), le perçoit d'une manière plus inclusive intégrant le capital humain, la dimension sociale et le capital technologique.

La ville comme territoire intelligent, renvoyant à cette dimension inclusive est ce qui nous intéresse dans ce chapitre. Notre intérêt trouve sa justification dans une approche holistique, intégrée et multidisciplinaire du concept de villes intelligentes. Les villes intelligentes évoluent grâce à la création d'outils spécifiques aux applications ; dans ce qui suit nous revoyons la classification des applications de villes intelligentes et les critères ayant servi d'appui à cette classification et notamment la classification européenne.

### ***La ville devenue intelligente grâce aux progrès technologiques***

Le néologisme « ville intelligente » est née dans les années 1990, suite à une stratégie de reconquête du marché élaborée par la firme IBM en considérant les villes comme un immense marché potentiel et en associant celles-ci aux technologies de l'information et de la communication (Söderström *et al.*, 2014). Ainsi, d'emblée le terme « *smart city* » est le produit d'une stratégie marketing d'une firme privée. Rapidement cette expression est diffusée et adoptée par le discours public jusqu'à devenir une véritable image de marque « *urban labelling* » (Albino *et al.*, 2015). Dans cette perspective, et dans le but de promouvoir leurs territoires, plusieurs pays se lancent dans des projets de ville intelligente.

Les initiatives et les projets se multiples, et le discours sur les villes intelligente est de plus en plus médiatisé, ce qui nous laisse penser que, mis à part les nobles ambitions des projets « ville intelligente », il pourrait s'agir d'une tendance mondiale de marketing territorial. La « ville intelligente », de par la diversité des domaines qu'elle touche, est un objet de recherches multidisciplinaires. Ce type de territoire puise ses spécificités dans l'incorporation des capteurs, d'objets connectés (IoT), sur de nouvelles mobilités urbaines (Côme *et al.*, 2019) dans le but de résoudre

des problèmes civiques liés à la durabilité et à la qualité de vie. La mise en place de ces écosystèmes innovants devient ainsi le fondement de nombreux plans de développement des collectivités locales. Pilotée par les données et les big data, les villes intelligentes ou « *smart cities* », sont structurées par une connaissance de la ville actualisée en temps réel (Douay, Henriot, 2016). Dans cette perspective, les villes se transforment potentiellement en gestionnaires de *big data* collectées sur des plateformes et traitées par des algorithmes potentiellement décisionnaires (Côme, Magne, 2019). Les définitions disponibles sur la ville intelligente permettent de mettre en évidence différentes interprétations et appropriations de cette expression à travers le monde. En effet, une diversité d'expressions plus ou moins similaires est utilisée parfois pour se démarquer ou pour tenter de la définir à savoir : ville durable, ville verte, ville écologique, ville de connaissance, ville digitale, ville virtuelle, ville utopique.

### ***La ville intelligente un label de marketing territorial***

Le territoire ville, est appréhendé suivant une logique managériale, selon laquelle il est essentiel de penser en termes de clients et de marché (Van den Berg, Braun, 1999 : 993) intégrant de même une analyse de marché et un plan d'urbanisme stratégique (Ashworth, Voogd 1990). Plusieurs villes adoptent des stratégies marketing bien élaborée pour se positionner : Madrid (« *About you* ») ou Londres (« *We are Londoners* ») sont deux exemples de labels marketing.

Parmi les facteurs d'attractivité les plus mis en avant est la capacité du territoire à innover et à soutenir l'esprit entrepreneurial et les entreprises innovantes. La ville intelligente se situe au cœur de cette dimension dans une préoccupation centrée sur l'innovation, puisqu'elle revendique la réinvention et l'adoption de nouvelles formes d'innovation ouverte (open innovation, open data, open source), ce qui encourage les entrepreneurs et les *start-up* de s'y intégrer. Les discours médiatisés sur la ville intelligente s'inscrivent dans une démarche plus large de marketing territorial et de mise en avant de la marque-ville. De ce fait, La ville intelligente s'inscrit à la fois comme un objectif stratégique d'un projet politique et comme un label de qualité de leur communication et de leur efficacité (Côme *et al.*, 2018). Bien que certaines villes se réclament intelligentes dans le but de promouvoir leur territoire et améliorer leurs images, l'appartenance aux villes intelligentes nécessite la satisfaction de plusieurs critères. Dans ce qui suit, nous revoyons la classification des applications de villes intelligentes et les critères ayant servi d'appui à cette classification.

### *Critères de qualification « ville intelligente »*

Comme tout label en construction, la ville intelligente reste encore une notion confuse. Cependant nous pouvons considérer que la ville intelligente est caractérisée, d'un côté, par sa dimension technologique (Mahizhnan 1999 ; Attour, Rallet, 2014), d'un autre côté, par sa démarche inclusive et participative *via* des plates-formes de services urbains innovants, et finalement par l'adoption des stratégies de communication et d'autopromotion (Hollands, 2008).

La cartographie présentée ci-dessous met en exergue la variété croissante des composantes de l'intelligence des villes et synthétise les différents domaines et sous domaines identifiés dans la littérature. Cette cartographie s'appuie sur les résultats d'un projet longitudinal débuté en 2007 par une équipe de chercheurs du centre des sciences régionales de l'Université de technologie de Vienne (Autriche) qui a permis d'opérationnaliser la notion de *smart city* et d'évaluer ainsi le degré de « *smartness* » de 77 villes moyennes européennes (2007, 2013, 2014). En 2015, l'étude a été étendue à 90 grandes villes. Cette étude a permis de préciser les caractéristiques d'une ville intelligente en définissant six domaines d'appartenance :

1. Une économie intelligente « *smart economy* » axée sur l'innovation et la promotion de l'esprit entrepreneurial ;
2. Des habitants intelligents « *smart people* » en se focalisant sur la formation, et l'engagement des citoyens ;
3. Une administration intelligente « *smart governance* » qui appelle à une grande transparence et une plus grande ouverture envers les citoyens-acteurs ;
4. Une mobilité intelligente « *smart mobility* » en intégrant des systèmes intelligents, efficaces, accessibles et écologiques dans différents modes de transport ;

Un environnement intelligent « *smart environment* » en agissant sur deux domaines à savoir les déchets et l'énergie ;

5. Un mode de vie intelligent « *smart living* » offrant une meilleure qualité de vie (Treffinger *et al.*, 2007).

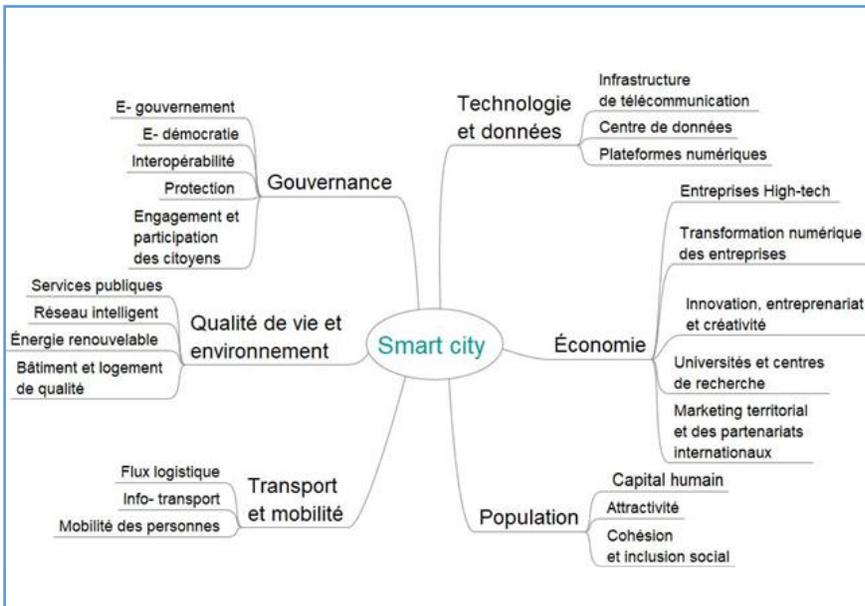


Figure 1 : Cartographie synthèse des domaines et sous domaines d'appartenance à la smart city (Giffinger *et al.* (2007))

### La démarche smart city dans le contexte tunisien révèle des stratégies d'intégration des technologies numériques

La ville intelligente en Tunisie est un projet émergent ; concrètement trois gouvernorats tunisiens se mobilisent pour adopter le projet ville intelligente sur leurs territoires respectifs à savoir : la ville de Bizerte, de Sousse et de Zarzis. Pionnière de l'innovation, la Tunisie a adopté plusieurs stratégies d'intégration des nouvelles technologies d'information et de communication dans tous les secteurs d'activité. Depuis l'année 1990, une stratégie nationale de cybersécurité a été mise en place dans le but de sécuriser les systèmes d'information, et de promouvoir les pratiques des services électroniques « e-service » et de la commerce électronique « e-commerce ». Notamment, en vue de protéger les données personnelles et dans un souci de lutter contre la cybercriminalité, une loi a été conçue en 1999 regroupant les infractions informatiques engageant des poursuites pénales contre les pirates. D'ailleurs, l'Agence nationale de la sécurité informatique (ANSI), dont la mission est d'accompagner le gouvernement

et les entreprises dans le processus d'établissement des systèmes d'information sécurisés, est considérée comme le premier centre opérationnel en Afrique. Elle a pour objectif de contribuer au renforcement du climat de confiance entre les différents acteurs de la société.

La démarche participative est largement mise en avant dans les stratégies TIC tunisiennes. En effet, l'implication des parties prenantes et l'engagement des citoyens est fondamental dans la réussite de ces projets innovants. Dans cette perspective, plusieurs projets participatifs sont développés qui cherchent à impliquer les citoyens dans la prise de décision. La stratégie « e-collectivité », par exemple, s'articule autour de plusieurs services tels que « e-citoyen » et « e-service » et la stratégie pilote Tunisie digitale 2020. Cette stratégie est développée dans une perspective consultante intégrant le secteur public et le secteur privé et la société civile visant à transformer la Tunisie en pôle économique et référence numérique internationale à l'horizon de l'année 2020. Elle s'articule autour de quatre axes stratégiques à savoir : l'infrastructure, e-commerce, e-gouvernement et la Tunisie intelligente.

L'axe infrastructure vise à développer une infrastructure numérique, donnant à un accès à un haut débit de l'Internet, et une accessibilité facile et rapide à l'information. L'axe e-commerce vise à renforcer l'adoption des technologies numériques et promouvoir l'innovation dans les entreprises et les industries, l'axe e-gouvernement « e-Gov » propose une administration transparente et ouverte pour les citoyens par le prisme des technologies numériques, et finalement Tunisie intelligent (*smart Tunisia*), un projet monté pour faire de la Tunisie un pôle digital plus attractif. Dans un contexte plus spécifique, l'axe e-gouvernement sera le point focus de cette partie spécialement le programme « *smart Gov 2020* », étant donné sa liaison étroite avec l'initiative Tunisie intelligente, il repose sur quatre piliers.

Le premier pilier consiste à offrir une administration participative permettant l'échange des données électroniques et fournissant des systèmes étatiques partageables, le deuxième pilier revendique l'administration ouverte (*open administration*) en s'appuyant sur le principe de la transparence, la réutilisation des données. Le troisième pilier vise à définir une gouvernance centrée sur l'utilisateur (*user-centric*) en offrant des services orientés citoyens, finalement le dernier pilier convoi à la digitalisation de l'administration en mettant à la disposition des citoyens divers services électroniques tels que « *Open Data Portal, 2017* » pour la gouvernance de l'information, le portail « e-participation, 2016 » permet

aux citoyens de participer à la prise de décision, « e-commerce, 2017 » conçu pour répondre aux besoins des opérateurs économiques, et le site «Web dinar, 2017» qui offre des services de paiement électronique.

Cette exploration a permis de pointer les décalages entre les perspectives annoncées par l'État et les actes mises en œuvre. Considéré par l'État comme un projet d'innovation lointaine, le projet ville intelligente est toujours dans le conceptuel, par conséquent, les projets moins visibles n'ancrent pas la ville dans le label des « *smart cities* ». Dans ce sens, l'État devrait plutôt valoriser les projets concrets. En outre, à travers les programmes et les stratégies communiquées par le gouvernement une grande focalisation sur l'aspect proprement technique et technologique de la ville intelligente et non pas sur la vision globale est perçue, comme un projet de société inclusive. L'aspect utopique gouverné par les nouvelles technologies et ironiquement limité par cette dernière, laisse l'État dans une posture unilatérale dont il est à la fois le messie providentiel et l'acteur, le client et l'écosystème en même temps.

Toujours dans une approche *top-down* linéaire non rétroactive, l'État reste coincé dans le cercle vicieux de la bureaucratie et de l'institutionnel. Tout autant l'intégration des parties prenantes dans le processus de création notamment comme partenaires actifs présente un vrai défi. Dans ce contexte, l'adoption d'une approche *bottom-up* est indispensable pour les écosystèmes smart. Dans cette optique, l'État, le citoyen, la start-up et l'université devraient s'exécuter en symbiose. Tandis que l'État s'investit dans la dimension technologique et infrastructure de la ville intelligente, il semblerait judicieux d'explorer la perspective des académiciens.

## **Problématiques dominantes dans la littérature**

Les données collectées à partir des articles scientifiques accessibles en ligne traitant des problématiques liées à la ville intelligente dans le contexte tunisien sont limitées. Les articles publiés par les chercheurs tunisiens sont relativement récents et peu nombreux. Ceux que nous avons pu trouver ont été exploités pour y repérer les dimensions de la ville intelligente telles que présentées dans ces articles et de les comparer aux critères identifiés par l'équipe de l'université de Vienne récapitulés dans la cartographie de la figure. En effet, les gaps mentionnés par les auteurs sont mis en avant comme problématiques émergentes.

### ***La mobilité intelligente***

C'est est l'un des axes de recherche les plus traités dans les publications collectées, les problématiques de recherche évoquées traitent plusieurs aspects de cette dimension tels que : les problèmes liés à l'implémentation de la mobilité intelligente, et la mise en place des systèmes automatiques de transport (taxi robot) (Fatnassi *et al.*, 2015), d'autre problèmes sont liés au stationnement des voitures et aux projets des parkings intelligents en intégrant l'internet des objets (IOT), (Devi Nagowah *et al.*, 2019) La sécurité routière et la gestion du trafic dans les réseaux *ad hoc* de véhicules (VANET), (Raissi *et al.*, 2020) est un autre problématique liée à cet axe.

### ***La pollution urbaine***

D'autre recherche se sont focalisée sur la résolution des problématiques liées à la dimension environnementale dans une optique de trouver des solutions *smart* contre la pollution, dans ce contexte, la voiture intelligente « *smart car* » est présentée comme une éventuelle solution contre la pollution de l'air (Fatnassi *et al.*, 2017).

### ***Les smart home***

En vue, d'améliorer le niveau de vie des citoyens, des chercheurs ont tenté de répondre à des problématiques liées à l'habitat et automatisation de certaines fonctions domestiques et la mise en place des maisons intelligentes « *smart home* » basées sur l'internet des objets (Kasmi *et al.*, 2016).

### ***L'accès à l'information***

1. L'information est considérée comme l'angle angulaire des écosystèmes *smart*, Ainsi plusieurs problématiques liées à l'imprécision, l'incertitude, l'ambiguïté de l'information sont évoqués par les chercheurs (Ben Sta, 2019).

### ***Plates-formes numériques***

Considérant la complexité de la mise en place des projet ville intelligente, et dans le but d'aider les parties prenantes dans ce processus de transformation, des outils sont proposés lors des travaux suivants : des plateformes de conception de stratégie qui offrent un ensemble d'outils pour la conception des stratégies de villes intelligentes (Taamallah *et al.*,

2018), un simulateur de ville intelligente pour tester et évaluer les stratégies avant leur dans la ville (Taamallah *et al.*, 2018).

Le tableau présenté ci-dessous nous permet de positionner les axes de recherche tunisienne par rapport au contexte de la ville intelligente.

	Gouvernance	Qualité de vie et environnement	Technologie de données	Économie	Population	Transport et mobilité
<b>La mobilité intelligente</b>						X
<b>La pollution urbaine</b>		X				
<b>Les smart homes</b>						
<b>L'accès à l'information</b>			X			
<b>Plateformes numériques</b>			X			

À travers ce tableau, nous constatons que les critères identifiés par l'équipe de l'université de Vienne (en colonne), et les dimensions de la ville intelligente telles que présentées dans les articles publiés (en ligne), ne coïncident pas tout à fait. Le tableau ne présente que trois dimensions prises en compte par les chercheurs : la qualité de vie et environnement, technologie de données, et transport et mobilité. Les problématiques relatives à la ville intelligente traitent plutôt de la dimension écologique et technique. La dimension gouvernance qui suppose la facilité d'accès et la transparence de l'information avec une forte dimension communicationnelle à même de rendre visibles les conditions et les modalités d'accès semblent plutôt négligées. La dimension économique et celle liée à la population n'apparaissent pas non plus dans la littérature revue. La limitation des problématiques traitées aux aspects techniques et environnementaux pourrait s'expliquer par l'appartenance des auteurs aux disciplines des sciences de l'ingénieur pourraient expliquer ce constat et motiver les chercheurs issus des sciences sociales notamment ceux des sciences de gestion et des sciences de l'information et de la communication à traiter de problématiques à dimensions humaines managériales et communicationnelles.

## **Le rôle de l'approche communicative dans la construction des villes intelligentes tunisiennes**

Le projet de la ville intelligente tel que décrit ci-haut apparaît à la fois comme un objectif stratégique d'un projet politique ambitieux visant le développement économique des territoires et le bien-être des habitants et comme un label de qualité de leurs efficacités. Concrètement, il n'existe pas « une » ville intelligente mais « des » villes intelligentes de par la singularité de chaque ville. En effet, chaque ville étant un organisme qui se construit au fil des années et des siècles, la mise en place d'une stratégie « ville intelligente » doit prendre en considération la dimension culturelle, et l'identité de la ville. De ce fait, l'implication et l'engagement des parties prenantes sont essentiels dans ce processus de transformation numérique des villes, qui peut se traduire par des partenariats public-privé, et des citoyens constructifs et engagés dans l'avenir de leur territoire.

Sur un plan pratique, la communication et le discours des villes sont essentiels dans la construction de ce projet. En effet, ils permettent la modélisation de l'identité des villes intelligentes et en conséquence leurs images. En cela, les sites web et les plateformes digitales peuvent être considérés comme des supports au service de cette co-construction dynamique. En Tunisie, le projet ville intelligente se situe à un stade embryonnaire. Néanmoins, plusieurs initiatives ont été lancées dans le cadre du programme national des villes intelligentes et durables, citons à titre d'exemple la caravane « *Tunisian smart city* », avec une tournée qui a sillonné 15 villes du nord au sud, visant à communiquer sur les atouts des territoires intelligents et à sensibiliser les composantes de la société civile et toutes les parties prenantes dans la région sur l'importance de cette transition numérique. Dans cette perspective, les partenariats avec les grands groupes de la communication situés en Tunisie tels que « Tunisie Telecom » et « Orange », se multiplient. De cela, plusieurs initiatives ont émergé comme par exemple le projet « smart khadhra » mené par Orange fondation.

Malgré que la Tunisie a plutôt misé sur l'adoption des stratégies techno-centrées, le déploiement des solutions de démocratie participative est au cœur du plan d'action Tunisien dans la construction des villes intelligentes. De ce fait, la sensibilisation des différents acteurs de la société sur leurs rôles et l'importance de leurs engagements est une étape primordiale dans la démarche « ville intelligente ».

Pour cela, la dimension digitale apparaît comme un adjuvant qui peut contribuer à la construction des villes intelligentes, c'est la raison pour laquelle nous nous intéresserons dans ce qui suit à ces facettes à travers le discours communiqué sur les villes intelligentes tunisiennes sur leurs sites web.

Dans notre travail de recherche, nous avons choisi le prisme marketing territorial afin d'analyser la communication web sur les villes intelligentes. Certainement, le projet de la ville intelligente pourrait être appréhendé par d'autres indicateurs mais au regard de l'importance de la dimension digitale pour les villes intelligentes, nous retiendrons exclusivement ce support de communication.

### **Analyse des discours accessibles sur les sites web des *smart cities***

Du point de vue de la nature descriptive de notre étude, nous cherchons essentiellement à comprendre notre objet 'de l'intérieur'. En effet, la recherche descriptive cherche à articuler en une image cohérente, la collection de faits qui se manifestent dans un objet d'étude. Nous cherchons principalement à donner une représentation exacte des événements, rappelons que notre objectif de réflexion est d'identifier les gaps entre les deux contextes et de positionner l'usage du concept « ville intelligente » dans le contexte tunisien. Dans ce sens, la recherche descriptive interprétativiste repose sur les fondements de la recherche qualitative (Sandelowski, 2000, 2010 ; Thorne, 2008 ; 2016), elle représente la seule façon d'obtenir une description interprétative détaillée et holiste du phénomène dans son contexte naturel (Creswell, Poth, 2018 ; Denzin, Lincoln, 2018 ; Laperrière, 1997).

Dans cette perspective, nous avons opté pour une analyse des discours présents sur les sites web des villes intelligentes tunisiennes, nous cherchons par cette analyse de mettre en exergue les dimensions mises en avant dans le contenu des sites web officiel des villes intelligentes tunisiennes pour figurer parmi le label « smart city ».

Notre collecte des données s'est basée sur le contenu communiqué sur les sites web officiels des villes intelligentes tunisiennes. En somme nous avons pu analyser les données disponibles sur cinq sites web à savoir : « *Tunisian smart cities* », « Bizerte smart city », « *smart Tunisia* », « *smart city* », « *smart city Sousse* ». Les corpus extraits manuellement ont été soumis à un traitement automatique à l'aide du logiciel d'analyse qualitative Tropes (version 8.5.0). Tropes est un logiciel d'analyse

sémantique de textes utilisé par de nombreux professionnels. En effet, l'analyse du contenu consiste à faire apparaître l'ossature du texte, c'est-à-dire son sens. La soumission du corpus au logiciel Tropes, nous a permis de repérer les mots clés les plus fréquents dans le discours communiqué par les sites web des villes intelligentes.

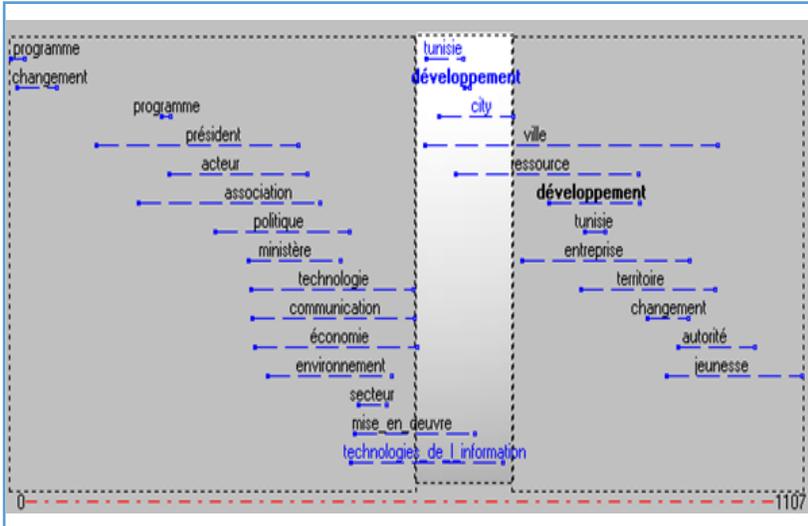


Figure 2: Graphes épisodes

Le graphe figurant au-dessus permet de visualiser la répartition chronologique des discours, à savoir trois épisodes. Il permet de mettre en évidence la construction de discours afin d'analyser les relations entre les rafales d'un même épisode.

Par définition, un Rafale est une ligne pointillée horizontale indiquant son étendue et sa position par rapport au début du texte. L'ordre chronologique est, ainsi, représenté sur l'axe horizontal du début et à la fin du texte. Les Rafales sont affichées de haut en bas et de gauche à droite, en fonction de leur ordre d'arrivée dans le texte. En interprétation, les discours analysés commencent par des rafales portant sur «programme» et «changement». Ces deux termes sont les plus fréquents lors de l'analyse du premier épisode. Le premier épisode met en avant les acteurs gouvernementaux chargés de la mise en œuvre du projet *smart city* qui sont « président », « association » et « ministère » et les secteurs d'activité qui sont impliqués sont « technologie », « communication », et « économie ». Le deuxième épisode met en relief le rôle médiateur des technologies de l'information. Quant au dernier épisode, il porte sur « ville » « ressource »

« développement » et « territoire ». Il est centré sur le résultat. En aucun cas, les critères d'appartenance et les dimensions de la ville intelligente n'ont été mentionnés. Le discours annoncé est ainsi un discours politique promotionnel d'où le manque d'engagement et de mise à jour des processus de la part des sites Internet.

## **Conclusion**

À la fin de cet article, nous rappelons les étapes suivies. La recherche a été commencée par l'étude du concept territoire, avec un caractère polysémique qui représente une source de richesse mais s'accompagne d'un flou notionnel majeur. Pour mieux saisir l'abstraction, l'exploration des différentes acceptations a été réalisée à travers l'évolution historique du concept territoire. En s'appuyant sur la littérature, le concept de ville comme territoire intelligent est caractérisé, d'une part, par sa dimension technologique, et d' autre part par sa démarche inclusive et participative, sans oublier l'adoption des stratégies de communication et d'autopromotion. La ville intelligente s'inscrit, ainsi, à la fois comme un objectif stratégique d'un projet politique et comme un label de qualité de la communication et de son efficacité. Le but de cette étude est de positionner la Tunisie par rapport au label smart city et de souligner les failles entre démarches adoptées, problématiques de recherche réalisées, discours communiqués et critères d'appartenance au label *smart city*. Le projet ville intelligente est considéré lointain sur une échelle temporelle et les résultats ne sont pas encore concrets. Le contexte tunisien est toujours dans une phase de projection, de planification. Il est primordial d'entamer la valorisation des stratégies et des recherches par la mise en application et tenant compte des différentes dimensions de la ville intelligente.

## Bibliographie

1. VITO Albino, UMBERTO Berardi et ROSA Maria Dangelico, «*Smart Cities: Definitions, Dimensions, Performance, and Initiatives*», *Journal of Urban Technology*, 22(1), 2015, pp. 3–21.
2. ANGELIDOU Margarita, «*Smart city policies: A spatial approach*». *Cities*, 41(S1), 2014, S3–S11.
3. ASHWORTH Gregory John et VOOGD Jan Hendrik, «*Selling the City : Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*». London: Belhaven Press, 1990.
4. ATTOUR Amel et RALLET Alain, « Le rôle des territoires dans le développement des systèmes trans-sectoriels d'innovation locaux : le cas des smart cities ». *Innovations*. 1/2014, n° 43, p. 253-279. Ben sta H. (2016). «*Quality and the efficiency of data in Smart-Cities*». *Future Generation Computer Systems* 74.
5. BUYTENDIJK Frederik, *L'homme et l'animal, essai de psychologie comparée*, (1956), Paris, Gallimard, 1965. Côme, T., & Magne, S. (2019). «*Les algorithmes au service de l'implication citoyenne : outil de gestion performant ou illusion démocratique ?* », *Algorithmes et décisions publiques. Les essentiels d'Hermès*, CNRS éditions, pp. 193-219.
6. COME Thierry, MAGNE Stéphane, et STEYER Alexandre, «*En quoi la sensibilité écoresponsable des citoyens favorise-t-elle l'adoption des nouvelles mobilités urbaines ?* ». 8e colloque AIRMAP, Territoires intelligents, Paris, 2019.
7. COME Thierry, MAGNE Stéphane et STEYER Alexandre, «*Être ou ne pas être une smart city : une étude empirique des innovations valorisées sur le site web des villes* ». *Gestion et management public*, volume 7 / 2(4), 2018, pp. 73-101. doi: 10.3917/gmp.072.0073.
8. COME Thierry, MAGNE Stéphane, «*Les algorithmes au service de l'implication citoyenne : outil de gestion performant ou illusion démocratique ?* ». *Algorithmes et décisions publiques. Les essentiels d'Hermès*, CNRS éditions, 2019, pp. 193-219.
9. CHOPPLET Marc, «*Smart City : quelle intelligence pour quelle action ? Les concepts de John Dewey, scalpels de la ville intelligente* », *Quaderni*, 96 | 2018, pp. 71-86.
10. DOUAY Nicolas et Henriot Carine, «*La Chine à l'heure des villes intelligentes* ». *L'Information géographique*, vol. 80(3), 2016, 89-102. doi: 10.3917/lig.803.0089.

11. FARTNASSI Ezzedine, HARRABI Olfa et CHAOUACHI Jouhaina, «Toward a smart mobility system: integrating electric vehicles within smart cities», Conference: the Genetic and Evolutionary Computation Conference Companion, 2017.
12. FARTNASSI Ezzedine, HARRABI Olfa et CHAOUACHI Jouhaina, « Viability of Implementing Smart Mobility Tool in the Case of Tunis City ", ISIM 2015: Computer information systems and industrial management.
13. HOLLANDS Robert, «Will the real smart city please stand up?», City,12:3,303 — 320 Jakob von UEXKÜLL (1864-1944), «Mondes animaux et monde humain », Paris, *Denoël*, (1934), 1984.
14. RAISSI Khadija et BEN GOUISSEM Bechir, « *LTE Scheduler Algorithms for VANET Traffic in Smart City* », International Journal of Computer Networks & Communications (IJCNC) Vol.12, No.1, January 2020 Pages Posted: 27 Mar 2020.
15. GZASMI Mahdi, BAHLOUL Faouzi et TKITEK Haykel, « *Smart home based on Internet of Things and cloud computing* », Conference: 2016 7th International Conference on Sciences of Electronics, Technologies of Information and Telecommunications (SETIT).
16. LORENZ Konrad. (1903-1989), Une histoire naturelle du mal (1963), traduit de l'allemand, Paris, Flammarion, 1969.
17. LEYDESDORFF Loet et DEAKIN Mark, « *The triple-helix model of smart cities: a neo evolutionary perspective*», Journal of Urban Technology, 18, 2011, pp. 53-63
18. SENE Abdourahmane Mbade, « *Is smart city a vector of sustainable city? Case of African cities*», *WASH& TI Journal*, 2018 Volume 2 Issue 3, pp.1-10 Environmental and Water Sciences, public Health, 2018.
19. MAHIZHNAN Arun, « *Smart cities. The Singapore case* ». Cities. 16(1), 1999, pp. 13-18.
20. NORDMAN Daniel, « Territoire », dans Lucien Bély (éd.), *Dictionnaire de l'Ancien Régime* [1re éd. 1996], Paris, PUF, 2003, pp. 1204-1206.
21. Simon Herbert, « *Theories of decision-making in economics and behavioral science* », *American economic review*.V.49, n°1, 1960, pp. 253-283.
22. SOULAKSHMEE Dévi Nagowah, BEN STA Hatem, et GOBIN-RAHIMBU Bébé Ashwin, « Ontology for an IoT-enabled smart

- parking in a university campus », IEEE international Smart Cities  
Conférence, 2020.
23. SÖDERSTRÖM Ola, TILL Paasche et KLAUSER Francisco,  
« *Smart cities as corporate storytelling, City: analysis of urban  
trends* », culture, theory, policy, action, 18:3, 2014, pp. 307-320

# **Usages des technologies numériques par l'administration publique des villes algériennes : une évaluation de la e-Administration dans la ville de Bejaïa**

**Anissa KHELLADI**

*Maître-assistante classe A, Faculté des sciences économiques,  
commerciales et des sciences de gestion. Laboratoire Économie &  
Développement. Université de Bejaïa.*

**Houria AIT SIDHOUM**

*Maître de conférences classe A, Faculté des sciences économiques,  
commerciales et des sciences de gestion. Laboratoire Économie &  
Développement. Université de Bejaïa*

## **Résumé**

L'objectif de ce présent papier est de tenter d'évaluer la réalité de l'adoption des technologies numériques (TN) par les villes algériennes, à travers l'approche administration publique /citoyen, via ce qu'on appelle la : e-administration. Le but est de dresser un diagnostic du construit et des obstacles d'appropriation de ces technologies à travers un cas pratique, qui porte sur la ville de Bejaïa. Ce travail détermine d'abord, la relation étroite entre les TN et la ville, sous l'angle de la communication publique et territoriale. Ensuite, il a comme objectif d'analyser le rôle de l'administration électronique comme vecteur d'insertion des villes dans la dynamique de la société de l'information à travers le concept de la gouvernance intelligente et enfin d'essayer d'évaluer le processus de numérisation de l'administration publique au niveau de la ville de Bejaïa.

**Mots Clés : Technologies numériques, e-administration, villes, appropriation, Bejaïa, Algérie**

## Abstract

The objective of the present paper is to evaluate the reality of ICT interaction and cities in Algeria, through the e-administration approach. The purpose is to draw a diagnosis of the construct and the limits of appropriation, through the case of the city of Bejaia. This work will first determine the close relationship between ICT and the city, from the angle of public and territorial communication. Then, he will analyze the role of the electronic administration as a vector of insertion of the cities in the dynamics of the information society and finally, he will evaluate the process of digitization of the public administration at the level of the city of Bejaia.

**Key words: ICT, e-administration, cities, appropriation, Bejaia, Algeria**

### ملخص:

يهدف هذا النص إلى محاولة تقييم واقع تبني المدن الجزائرية لتكنولوجيات الإعلام و الاتصال من خلال دراسة العلاقة التي تجمع بين: الإدارة العامة / المواطن وتكنولوجيات الإعلام و الاتصال بما يعرف: بالإدارة الإلكترونية. الهدف هو تشخيص المكتسبات والعقبات التي تحول دون امتلاك هذه التقنيات من خلال دراسة حالة عملية تتعلق بمدينة بجاية.

يحدد هذا العمل أولاً، و من حيث زاوية الاتصال العمومي والإقليمي العلاقة الوثيقة بين تكنولوجيات الإعلام والاتصال والمدينة. بعد ذلك، يتطرق إلى تحليل دور الإدارة الإلكترونية كوسيلة لإدماج المدن في ديناميكيات مجتمع المعلومات من خلال مفهوم الحكامة الذكية. وأخيراً يقيم عملية رقمنة الإدارة العامة على مستوى مدينة بجاية .

**الكلمات المفتاحية :** تكنولوجيات الإعلام والاتصال، تبني، الإدارة الإلكترونية ، المدن، بجاية، الجزائر

## Introduction

En 2007, pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, le nombre de personnes vivant dans les villes a dépassé le nombre de personnes vivant dans les zones rurales. On estime que la proportion dépassera 70 % d'ici 2050 (ONU, habitat, 2008). Il est essentiel, également, de souligner qu'aujourd'hui, plus de la moitié de la population mondiale est connectée. En 2018, 51,2 % de la population mondiale, soit 3,9 milliards de personnes utilisaient l'Internet (IUT, 2018). Les technologies de l'information et de la communication devenues technologies numériques (TN) ont évolué d'une telle façon qu'elles ont transformé nos sociétés, nos cultures et nos économies. Aujourd'hui, l'urbanisation est à la fois un emblème du progrès économique et social et une importante source de pression sur les infrastructures de la planète. Mettre les technologies numériques au service des usages afin de répondre aux défis de l'urbanisation, est un enjeu crucial pour le développement. En effet, la communication est devenue un support au service du développement des territoires, du marketing urbain et de la promotion des villes engagées dans une concurrence d'attractivité territoriale. Par ailleurs, la communication *via* les TN, apparaît comme un outil de la gouvernance urbaine tant sur le plan de la participation citoyenne que par celui de la gestion d'ensembles urbains<sup>5</sup>.

Les réflexions théoriques doublement ancrées dans la recherche sur les TIC et la ville sont assez actives. Le numérique représente un levier de modernisation de l'aménagement du territoire. Territoire et communication forment de plus en plus, un couple insécable, deux pôles d'une même unité<sup>6</sup>.

L'objectif de cet article est de mettre en perspective la place dévolue aux TN dans le processus d'urbanisation en Algérie. L'analyse de l'insertion des villes algériennes dans la dynamique de l'adoption des TN se fera à travers l'étude de la mise en œuvre de l'administration électronique dans une optique de communication territoriale. Cette dernière sera centrée sur le triptyque : usagers des TN/ administration publique/villes algériennes. La motivation de cette contribution est triple :

---

<sup>5</sup> Marchal Hervé, Stebé Jean-Marc, « La communication inhérente à la nouvelle condition urbaine », *Questions de communication*, 25, 2014, URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/8915>

<sup>6</sup> BreLOT Hélène Martin, TIC et territoires locaux dans une perspective de développement durable. Thèse de doctorat en Géographie, Lyon, 2006. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00129026>.

d'abord, procéder au défrichage des questions qui relèvent de la ville et des TN, en mettant l'accent sur le concept de la ville intelligente. La deuxième est de préciser particulièrement les contours de l'administration électronique et de la gouvernance intelligente par une présentation d'une revue de littérature. Le dernier motif est de tenter d'évaluer la réalité de l'adoption des TN par l'administration publique des villes algériennes en prenant comme exemple la ville de Bejaïa. Le but est de tenter de mesurer leur ancrage territorial et communicationnel *via* ce qu'on appelle la e-administration et cela par une analyse de l'approche citoyen/administration publique /Ville.

### **Interaction villes / technologies numériques : aperçu théorique**

Les villes sont d'importants pôles d'activité humaine qui gagnent en population et gagnent en importance dans l'économie mondiale. En 2018, 55 % de la population mondiale vivait dans des villes. Selon la Banque mondiale, six personnes sur dix dans le monde résideront dans les zones urbaines d'ici 2030. Plus de 90 % de cette croissance aura lieu en Afrique, en Asie, en Amérique latine et dans les Caraïbes. Aujourd'hui, les villes sont confrontées à des défis démographiques, environnementaux, économiques, sociaux et spatiaux sans précédent. De ce fait, les villes sont constamment pressées de fournir des services de meilleure qualité et d'améliorer leurs prestations, de rendre l'économie locale plus compétitive, d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles et de réduire les coûts, d'augmenter l'efficacité et la productivité, et de remédier aux encombrements et aux problèmes environnementaux. À ce titre, se tourner vers les technologies numériques, ne pourrait-il pas être la solution ? Celles-ci assurent la mise en réseau de ressources, d'ordinateurs, de personnes, d'organisations à l'échelle locale ou mondiale. Par leur dimension de télécommunication, elles effacent les distances et les contraintes géographiques en permettant le développement de télé-activités, du télétravail, du télé-enseignement, du e-commerce... Par leur normalisation et leur diffusion aujourd'hui quasi planétaire, elles dessinent un espace commun virtuel, hors du temps et de l'espace physique : un cyberspace<sup>7</sup>. Cet espace virtuel, porteur – ou facilitateur selon les points de vue – d'une nouvelle économie, de nouvelles relations sociales, de nouveaux modes de création d'entreprises et d'organisations, aura évidemment des relations avec l'espace physique.

---

<sup>7</sup> Castells Manuel, *L'ère de l'information*, Paris, Fayard, 2001.

Les réflexions théoriques abordant le lien entre les technologies numériques et la ville sont récentes. La question de l'impact de ces dernières sur les dynamiques spatiales a été tardivement investie par la littérature économique, donnant naissance à deux visions clairement divergentes du problème<sup>8</sup>. Une première vision prônait l'abolition des distances grâce à la diffusion de ces technologies, qui devait conduire, à l'extrême, à une décentralisation totale des activités. La seconde vision, affirme que l'avènement du numérique s'accompagne, à l'inverse, d'un renforcement des effets d'agglomération<sup>9</sup>, motivés par plusieurs types d'externalités qui poussent les entreprises à se localiser à proximité les unes des autres. Manuel Castells affirme que l'Internet ne correspond pas à une fin de la géographie, mais génère sa propre géographie animée par des réseaux et des flux d'informations. Il existe aujourd'hui un « espace des flux<sup>10</sup> », qui est une nouvelle forme d'espace, caractéristique de l'ère de l'information.

Dès les années quatre-vingt-dix, la question des technologies numériques a trouvé différents modes de connexion avec le territoire. Le concept de ville intelligente a été introduit parmi les mots clés des stratégies de développement urbain<sup>11</sup>. Des concepts tels que : ville intelligente, *digital city*, ville numérique, *cyber city*, *smart city* ou encore ville 2.0 sont de plus en plus mises en avant pour décrire cette fusion entre les technologies numériques et l'espace physique. Un recueil de 51 publications sur la ville intelligente a été analysé par Albert Meijer et Manuel Bolivar<sup>12</sup>, ces derniers ont constaté trois éléments mis en avant : technologies intelligentes, personnel intelligent ou collaboration intelligente en tant que caractéristiques des villes intelligentes ; la perspective transformatrice ou progressive en ce qui concerne les évolutions dans la gouvernance urbaine ; l'amélioration des résultats ou un

---

<sup>8</sup> Le goff-Pronost Myriam, Lethiais Virginie, « Usages des TIC et proximité géographique : une analyse empirique », *Revue d'économie régionale et urbaine*, 2008, (1), pp.69-86.

<sup>9</sup> Suire Raphaël, « Stratégies de localisation des firmes du secteur TIC : du cyber district au district lisière », *Revue Géographie, Economie et Société*, 2003, 5, pp.379-397.

<sup>10</sup> Castells Manuel, *L'ère de l'information*, Paris, Fayard, 2001, p 475.

<sup>11</sup> Moriset Bruno, *Entre utopie et pratique : la « ville numérique » comme projet urbain*, Colloque « Logiques métropolitaines : modèles, acteurs et processus » IFRESI – CNRS, Lille 2-3 juin, 2005.

<sup>12</sup> Meijer Albert, Bolivar Manuel Pedro Rodriguez, « La gouvernance des villes intelligentes. Analyse de la littérature sur la gouvernance urbaine intelligente », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 2016, 2 (82), pp.417- 435.

processus plus ouvert pour revendiquer la légitimité de la gouvernance des villes intelligentes.

### ***La ville intelligente comme ville modèle***

La première définition de la ville intelligente a été donnée par Rudolf Giffinger *et al.*: « Une ville intelligente est une ville performante en six caractéristiques, construite sur la combinaison intelligente des dotations et des activités de citoyens auto décisifs, indépendants et conscients <sup>13</sup> ». La disponibilité et la qualité de l'infrastructure des TIC ne sont pas la seule définition d'une ville intelligente. D'autres définitions soulignent le rôle du capital humain et de l'éducation dans le développement urbain. Les six déterminants ou caractéristiques de la définition de la ville intelligente par (Giffinger *et al.*, 2007) sont la performance de l'économie, des personnes, gouvernance, mobilité, environnement et qualité de vie. Ce n'est qu'en 2014, que l'Union Internationale des Télécommunications livrait dans un rapport la définition de la ville intelligente : « *Une ville intelligente et durable est une ville novatrice qui utilise les TIC et d'autres moyens pour améliorer la qualité de vie, l'efficacité de la gestion urbaine et des services urbains ainsi que la compétitivité, tout en respectant les besoins des générations actuelles et futures dans les domaines économique, social et environnemental*<sup>14</sup> ».

Plusieurs initiatives ont été engagées en vue d'établir des indicateurs détaillés pour les villes intelligentes. Un groupe des Nations Unies élabore actuellement de tels indicateurs dans le but de les transformer en un indice mondial des villes intelligentes et durables (ONU, 2016). Ces indicateurs portent sur les interrelations entre les composantes des villes intelligentes, notamment les relations humaines et sociales qui relient le capital intellectuel, la santé et la gouvernance. Dans ce cadre, la ville est appelée « intelligente » quand : « les investissements dans le capital humain et social et les infrastructures de communication traditionnelles (transport) et modernes (TIC) alimentent une croissance économique durable et une qualité de vie élevée, avec une gestion avisée des ressources naturelles, à travers la gouvernance participative ».

---

<sup>13</sup> Giffinger R, Fertner C, Kramar H, Kalasek R, Pichler N, & Meijers E, Smart cities. Ranking of European medium-sized cities, University of Technology, Vienna, p. 10, 2007.

<sup>14</sup> Cette définition a été élaborée sur la base des travaux réalisés par le Groupe FG-SSC qui est un groupe spécialisé est rattaché à la commission d'étude 5 DE L'IUT.

## *Les caractéristiques de la ville intelligente*

Les caractéristiques des villes intelligentes font que les grandes composantes de la vie urbaine (population, mobilité, économie, mode de vie, gouvernance et environnement) sont constamment connectées et produisent des données qui, si elles sont judicieusement utilisées, permettront d'utiliser au mieux les ressources et d'améliorer les résultats obtenus.

Dans la littérature sur le sujet, deux modèles sont souvent utilisés pour montrer les composantes de la ville intelligente, les modèles de Rudolf Giffinger et de Boyd Cohen<sup>15</sup>. Les six leviers à considérer pour devenir une ville intelligente sont représentés dans la figure 01.

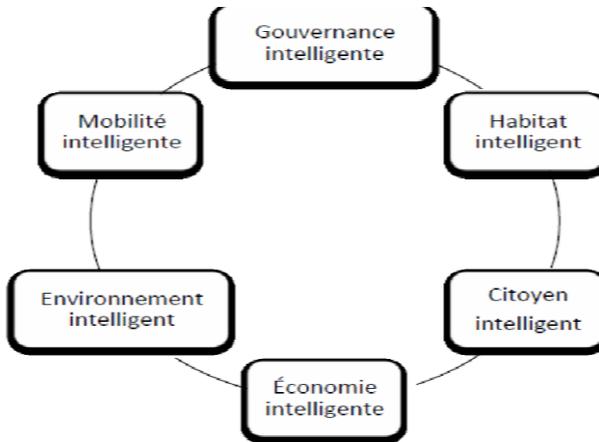


Figure 1 : les six leviers de la ville intelligente

**Source :** [https://www.researchgate.net/figure/The-main-components-of-a-smart-city\\_2\\_fig1\\_309204708/download](https://www.researchgate.net/figure/The-main-components-of-a-smart-city_2_fig1_309204708/download)

### **Une gouvernance intelligente**

Apparue au tournant des années 90, la question de la gouvernance intelligente occupe une place non négligeable dans les stratégies des pays

---

<sup>15</sup>Cohen Boyd, «What Exactly is a Smart City? » Fast Company CoExist, 2012. <http://www.fastcoexist.com/1680538/what-exactly-is-a-smart-city>.

les plus avancés. Plusieurs rapports internationaux sont dédiés à cet axe. La gouvernance intelligente des villes consiste à imaginer de nouvelles formes de collaboration humaine en recourant aux technologies numériques pour obtenir de meilleurs résultats et des processus de gouvernance plus ouverts. Dans un processus de mise en œuvre de la ville intelligente, la gouvernance est un pilier fondamental et la participation des citoyens en constitue un des éléments essentiels. En effet, le citoyen n'est pas seulement un consommateur, il devient une partie prenante du processus.

Les recherches sur la gouvernance intelligente<sup>16</sup> des villes se sont inspirées des études réalisées sur les facteurs de réussite et d'échec en matière de gouvernement électronique ou du e-gouvernement en anglais, plus connu par la e-administration. Le développement de la gouvernance intelligente s'inscrit dans une perspective de l'émergence d'un nouveau *mode de management* (moins autoritaire, plus horizontal)<sup>17</sup>, avec une meilleure circulation et valorisation de l'information propice au *décloisonnement* des administrations et à *l'amélioration de leur fonctionnement*. Mais cette transformation implique une *adaptation* des agents et des processus et nécessite des *investissements financiers préalables* (accessibilité et ergonomie des outils, interopérabilité des systèmes d'information, harmonisation du traitement des données, respect de leur sécurité et de leur confidentialité) avant de devenir source d'économies<sup>18</sup>.

### ***Revue de littérature***

Plus connue sous le nom du e-gouvernement (ou gouvernement électronique) en anglais et de l'administration électronique (e-administration) en français, le concept fait référence à l'utilisation des technologies numériques en tant que plate-forme pour l'échange d'informations, la fourniture des services aux citoyens, aux entreprises et aux autres administrations (enquête des Nations Unies, 2004, 2005 et 2008). La Banque mondiale a défini l'administration électronique comme

---

<sup>16</sup> Meijer Albert, Bolivar Manuel Pedro Rodriguez, « La gouvernance des villes intelligentes. Analyse de la littérature sur la gouvernance urbaine intelligente », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 2016, 2 (82), pp.417- 435.

<sup>17</sup> Maisl Herbert, Du Marais Bertrand, « L'administration électronique », *Revue française d'administration publique*, 2004, 2 (110), pp.211-216.

<sup>18</sup> Flichy Patrice et Dagiral Éric, « L'administration électronique : une difficile mise en cohérence des acteurs », *Revue française d'administration publique*, 2004, 2 (110), pp.245- 255.

*l'utilisation des technologies de l'information et des communications pour transformer le gouvernement en le rendant plus accessible, plus efficace et plus responsable devant ses citoyens* (ONU, 2010). Récemment, plusieurs pays du monde ont déployé des efforts considérables pour améliorer leur secteur public et redynamiser leur administration afin de le rendre plus transparent, compétent, rationalisé et davantage axé sur les services grâce à l'utilisation et à l'application des TN.

*Dans un rapport<sup>19</sup> de l'association des communautés urbaines françaises, intitulé : La e-administration au cœur de l'innovation territoriale : avis d'experts. On pourra lire que l'administration électronique ; vecteur d'amélioration de la relation administration/citoyen, permet de proposer une offre plus performante de services aux usagers et d'accroître la transparence administrative. Elle est aussi au cœur de la problématique de modernisation de l'État, car elle est un outil d'amélioration de ses procédures et de son fonctionnement interne (décloisonnement, agilité), ainsi que d'optimisation de ses coûts. En matière de services aux usagers, on peut distinguer deux grandes étapes dans l'utilisation des technologies numériques : la première consiste à mettre des informations à disposition des citoyens afin de simplifier leurs démarches administratives ; la seconde, qui va plus loin, permet aux usagers de réaliser directement leurs démarches en ligne. On parle alors de téléservices.*

### ***Les étapes de la mise en œuvre de la e-administration***

L'utilisation appropriée des TIC dans le secteur public a pour but d'accompagner le développement des pays. Toutefois, la e-administration ne peut être considérée comme un processus en une seule étape ni exécutée comme un projet isolé<sup>20</sup>. Elle est de nature évolutive et implique plusieurs étapes de mise en œuvre. Différents modèles ont été développés pour décrire les étapes de la mise en œuvre de l'administration électronique. Quelques-uns de ces modèles<sup>21</sup> qui ont été jugés cohérents incluent : le modèle en trois étapes de la Banque mondiale, le modèle en quatre étapes

---

<sup>19</sup> Rapport à consulter sur <http://www.communautes-urbaines.com/index.php/E-administration?idpage>

<sup>20</sup> Jayashree S, Marthandan G, « Government to E-Government to E-Society », Journal of Applied Sciences, 2010, (10), pp.2205-2210.

<sup>21</sup> *Ibid.*, p 8.

du groupe Gartner<sup>22</sup>, le modèle en quatre étapes de Karen Layne et Jung Woo Lee<sup>23</sup>, le modèle en cinq étapes des Nations Unies<sup>24</sup>. Le modèle le plus adapté dans divers rapports sur l'administration électronique a été celui des Nations Unies (enquête des Nations Unies sur l'administration électronique, 2004, 2005 et 2008). Les étapes sont les suivantes :

#### *Étape 1 : Présence émergente*

Au cours de cette étape l'administration publique ou le gouvernement établit sa présence en ligne *via* un site Internet officiel comprenant des liens vers des ministères ou des départements. L'information est principalement inactive et il y a peu ou pas d'interaction avec les citoyens.

#### *Étape 2 : Présence renforcée*

Le gouvernement fournit davantage d'informations sur les politiques publiques et la gouvernance et les rendent facilement accessibles aux citoyens. Des liens permettent d'enregistrer des informations telles que des lettres d'information, des documents, des rapports, des lois, etc.

#### *Étape 3 : Présence interactive*

Le gouvernement fournit des services en ligne, tels que des formulaires téléchargeables pour applications et un portail interactif avec des services destinés à faciliter leur utilisation par les citoyens.

#### *Étape 4 : Présence transactionnelle*

Cette étape permet un contact à double sens entre « citoyen et gouvernement ». Il comprend des options pour payer des impôts, demander des cartes d'identité ou des passeports et d'autres fonctions similaires aux interactions G2C.

#### *Étape 5 : Présence en réseau (ou totalement intégrée)*

Il s'agit du niveau de la mise en œuvre de l'administration électronique la plus sophistiquée. Elle intègre toutes les dimensions de la e-

---

<sup>22</sup> Baum C, Di Maio A, «Gartner's four phases of e-government model», Gartner Group, Stanford, 2000.

<sup>23</sup> Layne K, Lee J, «Developing Fully Functional E-Government: A Four Stage Model», Government Information Quarterly, 2001, (18), pp. 122-136.

<sup>24</sup> ONU, «Benchmarking E-government: A Global Perspective», 2001, p. 15.

administration à savoir : gouvernement à gouvernement (G2G), gouvernement à citoyens (G2C) et gouvernement à entreprises (G2B). À ce stade, le service public, grâce à la technologie, devient proactif pour répondre aux besoins des citoyens et y répondre.

### **Réalités d'une e-administration en Algérie**

L'Algérie reconnaît le potentiel des technologies de l'information et de la communication, et la nécessité de participer pleinement à la numérisation du pays. Pour cela, les technologies numériques ont été déclarées une priorité nationale et ont abouti à la formulation d'une politique en faveur de leur adoption en 2001<sup>25</sup>. En 2009, une tentative de définition d'une politique publique a été initiée par le ministère de la poste et des technologies de l'information et de la communication. Il s'agit de la stratégie « e-Algérie 2013 », cette stratégie, prévoyait de réduire le fossé numérique qui séparait l'Algérie, des pays qui maîtrisent les nouvelles technologies, et de concrétiser la promotion de la société de l'information et du savoir, sur un horizon de cinq ans<sup>26</sup>. La stratégie « e-Algérie 2013 » est déclinée en treize chapitres, nommés « Axes majeurs ». Ceux-ci traitent des actions à mener notamment autour de l'intensification de l'usage des technologies numériques dans les différents secteurs, des mesures en direction des citoyens, du renforcement de l'infrastructure, ainsi que de la formation, la recherche-développement, le cadre juridique et les aspects liés aux moyens de tous types à mobiliser autour de cette question. Cependant, le taux de réalisation de ce projet est estimé aujourd'hui à 28 % (tableau 1). D'ailleurs l'appellation du projet fut modifiée pour devenir e-Algérie, car il était devenu impossible de se fixer une échéance à l'atteinte d'une telle finalité. 90 % des actions planifiées concernaient la modernisation de l'administration publique.

---

<sup>25</sup> Promulgation de la nouvelle loi sur les Postes et Télécommunications (loi 2000-03) du mois d'août 2000, établissement d'une entité réglementaire indépendante (ARPT) opérationnelle depuis mai 2001.

<sup>26</sup> Rapport du conseil national économique et social, « e-Algérie 2013 », 2009.

Tableau 1 : état de réalisation du plan e-Algérie au 31 mars 2018

Nombre d'actions planifiées	Axe majeur	Actions réalisées	%	budget en millions de DA	%
866	Accélération de l'usage des TIC dans l'administration publique	242	28 %	81476	21.13%
13	Accélération de l'usage des TIC dans les entreprises	2	15 %	29175	7.57 %
14	Développement des mécanismes et des mesures incitatives permettant l'accès des citoyens aux équipements et aux réseaux des TIC	3	21 %	150968	39.16%
27	Impulsion du développement de l'économie numérique	10	37 %	13030	3.38 %
20	Renforcement de l'infrastructure des télécommunications à haut et à très haut débit	5	25 %	104500	27.11%
8	Développement des compétences humaines	1	13 %	1600	0.42 %
21	Renforcement de la recherche développement et de l'innovation	6	29 %	950	0.25 %
7	Mise à niveau du cadre juridique national	3	43 %	12	0.00 %
5	Information et communication	1	20 %	1010	0.26 %
7	Valorisation de la coopération internationale	4	57 %	300	0.08 %
12	Mécanismes d'évaluation et de suivi Mesures organisationnels	7	58 %	2500	0.65 %
1000	Total	287	8 %	385521	100 %

Source : Kahlane, A. (2018). Etat de réalisation e-Algérie 2013 au 31-12-2018, in :

[https://docs.google.com/drawings/d/1HxEbB06ANsxtM5evG\\_I8jyweN\\_RuGfW7\\_4WrKSEYor0/edit](https://docs.google.com/drawings/d/1HxEbB06ANsxtM5evG_I8jyweN_RuGfW7_4WrKSEYor0/edit)

Dans l'objectif du développement de l'administration électronique, des sites web institutionnels (tableau 2) ont été mis en ligne, afin de permettre aux citoyens d'accéder aux différentes informations utiles, d'interagir avec l'administration et de réaliser quelques procédures en ligne. Le constat est édifiant : La plupart des sites officiels ne sont pas actualisés et ne permettent pas d'interagir avec les citoyens.

Tableau 2 : Service en ligne et site web

Indicateurs	2015
Nombre de sites web.dz	7148
Nombre de sites web institutionnels (ministères et organismes rattachés)	587
Nombre de formulaires disponibles	265
Nombre de procédures en ligne disponibles	29

Source: Ministère des télécommunications, 2018.

### *Les réalisations en matière de la e-administration*

Entamé en 2012 pour la délivrance du passeport biométrique et en 2015 pour l'ensemble des documents d'État civil et sur tout le territoire national, le processus de modernisation de l'administration en Algérie, vise l'amélioration du service public par l'allègement des procédures administratives, la décentralisation des collectivités territoriales et la généralisation de l'administration électronique<sup>27</sup>. Les collectivités territoriales locales (Daïra et communes) ont été initiées à l'administration électronique, à travers la numérisation des documents civils, et des documents de la justice. L'activation du registre électronique de l'État civil, la délivrance du passeport biométrique et l'élaboration de la carte d'identité nationale biométrique, ainsi que la mise en place du fichier national électronique des cartes grises ont permis de faciliter, la vie aux citoyens et d'éradiquer les interminables queues devant les guichets des administrations, ou encore les longs déplacements dans les mairies pour se faire délivrer un acte de naissance.

Afin d'assurer un passage progressif de la gestion classique à une gestion automatique, des procédures basées sur une exploitation plus intensive des technologies numériques ont été concrétisées. Parmi ces procédures, la mise en place du guichet électronique des documents biométriques (passeport et carte d'identité), qui a commencé à s'étendre

---

<sup>27</sup> Benlakehal Nawel, « L'administration électronique : L'Algérie à la traîne malgré les réformes », *Revue nouvelle économie*, 2019, 10(02), pp. 324-347.

graduellement à d'autres documents (permis de conduire biométrique à point). Le guichet électronique des documents biométriques est une solution technique permettant la réception et le traitement automatique des demandes de différents documents biométriques aux niveaux des communes et ce en exploitant des bases de données centrales à savoir : la base de données des documents biométriques, Le registre national d'état civil et prochainement le fichier central des permis de conduire. Le guichet électronique est installé depuis le 13-12-2017 au niveau des communes de la wilaya d'Alger et il est actuellement étendu à l'ensemble des communes des 47 Wilayas restantes. Il vise plusieurs objectifs notamment : l'amélioration des conditions d'accueil et la relation administration-citoyen ; la réduction des délais de traitement des dossiers ; de dispenser le citoyen de présenter l'acte de naissance spécial 12S comme de dispenser ceux ayant un document biométrique de présenter les documents administratifs relatifs aux informations existantes dans les bases de données ou encore de dispenser le citoyen de renseigner le formulaire de demande de document biométrique ; enfin de diminuer le taux d'erreurs par la récupération automatique des informations de la base de données centrales.

Selon les dernières statistiques du ministère de l'Intérieur et des Collectivités locales de 2018, il est indiqué que : plus de 95 millions de documents d'état civil ont été numérisés ; un investissement dans la formation en ressources humaines pour un montant qui s'élève à 3,5 milliards de dinars ; une production et délivrance de plus de 11 millions de passeports biométrique avec une moyenne de production pour la période de 2014-2015 de 27 000 passeports/ jour et de 6 millions de carte d'identité nationale biométrique dont 3,7 millions demandées *via* l'Internet.

### **Essai d'analyse du processus de la e-administration dans la ville de Bejaïa**

Au regard des développements théoriques précédents, il s'avère que les technologies numériques offrent de réelles opportunités auxquelles il est difficile de rester indifférent. Par une utilisation adéquate, elles permettent d'accroître la qualité des services rendus aux citoyens, par conséquent de favoriser la communication des territoires. L'étude de cas qui sert de référence à notre texte, est celle de l'utilisation des technologies numériques dans l'administration publique de la ville de Bejaïa. Nous avons voulu par cette démarche mesurer l'adoption de leurs usages et évaluer la relation citoyen/ administration publique dans une perspective de ville intelligente et de communication territoriale.

Pour analyser la perception qu'ont les citoyens fréquentant les administrations publiques de la ville de Bejaïa, notre méthodologie de recherche s'est élaborée en deux étapes. Dans un premier temps, nous avons sollicité les administrations concernées et nous avons recueilli les données nécessaires pour notre enquête, ensuite nous avons procédé à un sondage d'opinion sur le degré de satisfaction des citoyens et sur leurs avis en ce qui concerne l'adoption des TN. Ce sondage, qui se voulait aisé et rapide, se combinait de questions ouvertes et fermées auxquelles les citoyens étaient conviés à répondre.

L'ensemble des données ainsi récoltées au travers de notre enquête a montré que dans le cadre de la numérisation de l'administration publique dans la ville de Bejaïa, celle-ci s'est vu délivrer un quota de 130 passeports biométriques le 20/02/2012 au même temps que 46 daïras chefs lieux de l'Algérie. L'opération a touché par la suite 19 daïras de la wilaya de Béjaïa, et ce n'est qu'en fin de l'année 2015 que les 52 communes ont vu naître le processus de décentralisation par la délivrance des passeports biométriques électroniques (PBE). Quant à la numérisation des documents de l'État civil, des efforts notables ont été consentis qui se sont soldés par la numérisation depuis le début du processus jusqu'à mai 2019 sur l'ensemble de la wilaya : de 2 327 075 actes de naissances, 737 865 actes de décès et de 564 773 actes de mariages. Les deux tableaux ci-dessous représentent l'état de délivrance des documents biométriques dans la ville de Bejaïa.

*Tableau 3 : état de délivrance des passeports biométriques électroniques par commune*

Daïra	Commune	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bejaïa	Bejaïa	--	--	--	--	8178	15428	5436

*Source : Enquête auprès des services de la direction du règlement des affaires générales (DRAG), 2019.*

*Tableau 4 : état de délivrance des cartes d'identité nationale biométrique électronique*

Dai ra	Com mune	2	2	2	2	09/20	201 7	201 8
		0	0	0	0	16 au		
		1	1	1	1	12/20		
		2	3	4	5	16		
Bejaïa	Bejaïa	--	--	--	--	11 157	28536	27 286

*Source : enquête auprès des services de la DRAG, 2019.*

L'enquête menée sur les rapports des usagers à l'administration dans la ville fait ressortir que ceux-ci sont discontinus et épisodiques. La première caractéristique du rapport à l'administration est qu'il est épisodique. Les démarches administratives peuvent être soutenues dans certaines circonstances et très rares dans d'autres. Les individus n'établissent donc pas des rapports réguliers avec l'administration comme ils en établissent avec leur banque ou avec leur mutuelle de santé.

Nous avons également observé quelques tendances dominantes dans les réponses des usagers à savoir :

1. le recours aux technologies numériques est largement reconnu par les citoyens comme une initiative positive permettant de moderniser les relations qu'ils entretiennent avec l'administration publique ;
2. d'une manière générale, les usagers sentent qu'un effort est mené pour moderniser l'administration publique de la ville de Bejaïa. La population est consciente du changement, mais elle espère mieux, en ce qui concerne les autres étapes de la mise en œuvre de la e-administration. Les citoyens déplorent l'absence d'interactivité entre les usagers et l'administration publique.
3. Il est également à noter que certaines franges de la population sont plus démunies que d'autres en ce qui concerne l'utilisation des TN. L'âge des citoyens et le niveau d'instruction semblent être des variables influentes. Celles-ci constituent dès lors, pour ces citoyens, un obstacle à l'utilisation des TN dans leurs rapports avec la sphère publique.

## Le classement de l'Algérie en matière de la e-administration

Le classement des pays en matière de la e-administration est élaboré par l'indice de développement de l'administration en ligne des 193 États membres des Nations Unies. Les enquêtes de l'administration électronique de l'ONU, évaluent les sites Internet nationaux et la manière dont les politiques et stratégies de gouvernement électronique sont appliquées en général et dans des secteurs spécifiques pour la fourniture des services essentiels. L'indice de développement de l'administration en ligne intègre trois dimensions importantes permettant aux personnes de bénéficier de services et d'informations en ligne, à savoir : la fourniture de services en ligne, la connectivité de télécommunication et les capacités humaines.

En dépit de ces initiatives citées auparavant, l'Algérie a toujours du mal à améliorer son classement en matière de l'administration électronique. Ainsi, en 2018, l'Algérie, avec un score de 0.4227 (figure 2), inférieur au score moyen de l'indice de 0.55 a été classée à la 130ème place sur 193 pays, et fait mieux par rapport à la précédente enquête de 2016, qui l'avait classé à la 150ème place. Au niveau africain, l'Algérie est classée 14ème sur 54 pays.

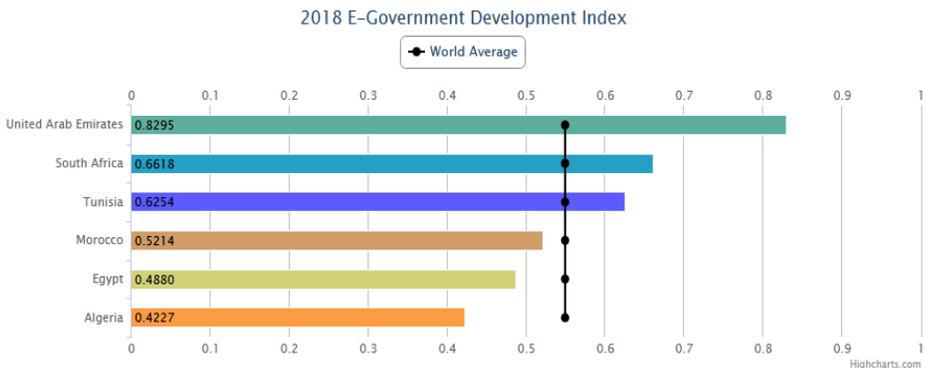


Figure 2 : Comparaison de la place de l'Algérie avec quelques pays

Source : Enquête de l'ONU sur l'administration en ligne, 2018.

L'indice de participation électronique (EPI) dérivé en tant qu'indice complémentaire de l'enquête des Nations Unies sur l'administration en ligne, étend la dimension de l'enquête en mettant l'accent sur l'utilisation

de services en ligne pour faciliter la fourniture d'informations par les gouvernements aux citoyens (partage d'informations en ligne), l'interaction avec les parties prenantes (consultation électronique) et l'engagement dans la prise de décision (e-prise de décision).

*Tableau 5 : Classement de L'Algérie selon l'indice de participation électronique*

<b>Country</b>	<b>Group</b>	<b>Rank 2018</b>	<b>Epart 2018</b>
Tunisia	VH EGDI	53	0,7978
Morocco	VH EGDI	56	0,7753
Egypt	HEGDI	109	0,5393
Algeria	LEGDI	165	0,2022

*Source: Enquête de l'ONU sur l'administration en ligne, 2018.*

En matière de participation électronique comme l'indique le tableau 5, l'Algérie est très mal classée avec un score de 0.2022. Le pays est dans le dernier quart des pays les moins classés.

Au regard des développements précédents sur l'adoption des TIC par l'administration publique dans les villes algériennes et à travers le cas de la ville de Bejaia, il est important de souligner que l'Algérie n'est qu'à ses débuts dans la démarche de numérisation de son territoire. En transposant le modèle de cinq étapes de la mise en œuvre de l'administration électronique de la banque mondiale sur la réalité algérienne. Nous concluons, que l'Algérie peine à être pleinement dans les deux premières étapes de la mise en œuvre de la e-administration (présence émergente et renforcée). Saisir la place des TIC dans la dynamique de rapprochement citoyen /administration publique relève souvent des stratégies de communication publique et celles-ci sont malheureusement absentes dans les visions des décideurs locaux et autres opérateurs de la ville algérienne.

## Conclusion

La capacité à mettre en réseau les lieux (villes) et les hommes, les technologies numériques constituent des outils essentiels pour la mise en œuvre de stratégies de développement territorial. Les profonds changements induits par les technologies de l'information et de la communication dans les économies et dans les sociétés sont également à l'œuvre dans les services publics. C'est une opportunité à saisir pour renforcer l'efficacité des services administratifs et, plus généralement, celle des services publics. Ces technologies numériques sont présentées comme une aubaine permettant de métamorphoser les rapports qu'entretient l'administration publique avec les individus et les territoires. Désormais, le numérique irrigue l'ensemble des politiques publiques, de ce fait, les pouvoirs publics, qu'il s'agisse de l'État ou des collectivités territoriales, œuvrent pour ne pas rester en retrait de cette transition numérique en marche. Les pouvoirs publics ont un rôle à jouer, d'abord en tant que régulateurs, mais également en tant que fournisseurs de services publics numériques.

Dans le domaine de l'administration électronique, l'Algérie s'est engagée depuis deux décennies dans un programme de modernisation et de numérisation de ses administrations publiques, chose qui lui a permis d'améliorer son classement ces dernières années. Toutefois, l'Algérie a toujours du mal à améliorer son classement en matière de l'administration électronique. Avec un score inférieur à la moyenne mondiale, le pays est toujours à la traîne de ses voisins le Maroc et la Tunisie. À la lumière des développements précédents et à travers le cas de la ville de Bejaïa, il est important de souligner que l'Algérie n'est qu'à ses débuts dans la démarche de numérisation de son territoire. Sur la base du modèle de cinq étapes de la mise en œuvre de l'administration électronique de la banque mondiale. Nous concluons, qu'en matière de l'insertion de la ville algérienne dans le processus de l'appropriation des technologies numériques, le processus est encore dans la phase de l'émergence et l'exemple de la ville de Bejaïa le confirme. L'Algérie peine à être pleinement dans les deux premières étapes de la mise en œuvre de la e-administration (présence émergente et renforcée). Le processus est confronté à des difficultés multidimensionnelles (humaine et matérielle).

Notre étude de cas nous a permis d'affirmer, en guise de conclusion, que l'usage des technologies numériques dans l'interface citoyen / administration publique et communication territoriale est, de façon globale, perçu favorablement par la population de la ville de Bejaïa. Celle-

ci revendique néanmoins des avancées plus significatives, notamment au niveau de l'interactivité. À l'heure actuelle, une prise de conscience générale sur la nécessité de doter l'espace algérien en l'occurrence ses villes en technologies numériques semble se dégager. Il y a lieu de souligner, qu'il est impératif et urgent de revoir les politiques d'appropriations de ces technologies en Algérie.

## **Bibliographie**

1. BENLAKEHAL Nawel, «L'administration électronique : L'Algérie à la traîne malgré les réformes », *Revue nouvelle économie*, 2019, 10(02), 324-347.
2. BRELOT Hélène Martin, *TIC et territoires locaux dans une perspective de développement durable*. Thèse de doctorat en Géographie, Lyon, 2006. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00129026>
3. CASTELLS Manuel, *L'ère de l'information*, Paris : Fayard, 2001.
4. COHEN Boyd, «What Exactly is a Smart City? » *Fast Company Co.Exist*, 2012. <http://www.fastcoexist.com/1680538/what-exactly-is-a-smart-city>
5. FLICHY Patrice et DAGIRAL Éric, « L'administration électronique : une difficile mise en cohérence des acteurs », *Revue française d'administration publique*, 2004, 2 (110), pp. 245- 255.
6. GIFFINGER R, FERTNER C, KRAMAR H, KALASEK R, PICHLER N, & Meijers E, *Smart cities.Ranking of European medium-sized cities*, University of Technology, Vienna, 2007.
7. KAHLANE Ali, *état de réalisation e-algérie 2013 au 31-12-2018*, dans [https://docs.google.com/drawings/d/1HxEbB06ANsxtM5evG\\_I8jvweN\\_RuGfW7\\_4WrKSEYor0/edit](https://docs.google.com/drawings/d/1HxEbB06ANsxtM5evG_I8jvweN_RuGfW7_4WrKSEYor0/edit)
8. JAYASHREE S, MARTHANDAN G, « Government to E-Government to E-Society», *Journal of Applied Sciences*, 2010, (10), pp. 2205-2210.
9. LAYNE Karen, LEE Jungwoo, «Developing Fully Functional E-Government: A Four Stage Model», *Government Information Quarterly*, 2001, (18), pp. 122-136.
10. LE GOFF- PRONOST Myriam, LETHIAIS Virginie, « Usages des TIC et proximité géographique : une analyse empirique », *Revue d'économie régionale et urbaine*, 2008, (1), pp. 69-86.

11. MAISL Herbert, Du marais Bertrand, « l'administration électronique », *Revue française d'administration publique*, 2004, 2 (110), pp. 211 -216.
12. MARCHAL Hervé, Stebé Jean-Marc, « La communication inhérente à la nouvelle condition urbaine », *revue, Questions de communication*, 25 (2014), URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/8915>.
13. MEIJER Albert, Bolivar Manuel Pedro Rodriguez, « La gouvernance des villes intelligentes. Analyse de la littérature sur la gouvernance urbaine intelligente », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 2016, 2 (82), 417- 435.
14. MORISET Bruno, Entre utopie et pratique : la « ville numérique » comme projet urbain, Colloque « Logiques métropolitaines : modèles, acteurs et processus » IFRESI – CNRS, Lille 2-3 juin, 2005.
15. Rapport « Mesurer la société de l'information » UIT, 2018, lien web : <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/publications/misr2018.aspx>
16. Rapport du conseil national économique et social, « e-Algérie 2013 », 2009.
17. Rapport du MPTIC, « Synthèse des politiques publiques du secteur des PTIC et mécanismes et mesures de leur mise en œuvre », 2015.
18. Rapport de l'ONU, « Enquêtes E-gouvernement », 2001, 2004, 2005, 2008, 2010, 2016, 2018. Lien web: <https://publicadministration.un.org/fr/research/un-e-government-surveys>
19. SUIRE Raphaël, « Stratégies de localisation des firmes du secteur TIC : du cyber district au district lisière », *Revue Géographie, Economie et Société*, 2003, 5, pp. 379-397.
20. Union internationale des télécommunications, Smart sustainable cities : An analysis of definitions, 2014, <http://www.itu.int/fr/ITU-T/focusgroups/ssc/Pages/default.aspx>.



# **Le développement durable : un nouvel enjeu pour la communication numérique des collectivités territoriales : cas du Conseil Régional Rabat-Salé-Kénitra**

**Issam EL MILOUDI**

*Doctorant en Sciences de l'Information et de la Communication*

**Soumaya EL MENDILI**

*Professeure de l'Enseignement Supérieur en SIC*

*Laboratoire « Langue, Traduction, Communication et Culture »  
(LT2C)*

*Faculté des Lettres et des Sciences Humaines, Université Mohamed V  
- Rabat - MAROC*

## **Résumé**

Aujourd'hui, les collectivités territoriales ne peuvent plus ignorer ou mettre à l'écart la nécessité de l'intégration du développement durable dans leurs stratégies de communication globale. Dans cette optique, chaque collectivité se trouve dans l'obligation d'adopter une approche participative à la fois sociale, économique et environnementale, en faisant montre d'une volonté irréprochable afin d'inculquer aux gens les principes du développement durable.

L'objet de cette contribution porte sur la communication numérique sur le développement durable, avec comme cas d'étude la région Rabat-Salé-kénitra du Maroc, dont l'objectif est d'évaluer et d'analyser, sur les plans quantitatif et qualitatif, la place accordée au développement durable dans les différents outils de communication numérique dont dispose cette collectivité territoriale.

**Mots clés :** Communication publique numérique - Collectivité territoriale - Développement durable.

## Abstract

Today, local authorities are forced to integrate sustainable development into their global communication strategies. In this context, each community is obliged to adopt a participatory approach that is social, economic and environmental at the same time, in order to instill in people the principles of sustainable development.

The object of this contribution relates to digital communication on sustainable development, with the Rabat-Sale-kenitra region of Morocco as a case study. The objective is to assess and analyze, quantitatively and qualitatively, the place given to sustainable development in the various digital communication tools available to this region.

**Key-words:**Digital public communication - Local authority - Sustainable development.

## ملخص:

مما لا شك فيه اليوم أن الجماعات الإقليمية ليس بإمكانها تجاهل أو عدم دمج مفهوم التنمية المستدامة ضمن استراتيجياتها المتعلقة بالاتصال. فحاليا، كل جماعة ترابية هي ملزمة بتبني نهج تشاركي اجتماعي واقتصادي وبيئي في نفس الوقت، يظهر إرادتها لغرس مبادئ التنمية المستدامة في نفوس المواطنين والمواطنات.

يتمحور هذا المقال حول الاتصال الرقمي ودوره في التعريف بالتنمية المستدامة مع تسليط الضوء بصفة خاصة على نموذج جهة الرباط-سلا-القنيطرة بالمغرب. وذلك من خلال تقييم وتحليل كمي وكيفي للمكانة التي تخصصها هذه الجهة للتنمية المستدامة على مستوى مختلف وسائل الاتصال الرقمي. في هذا الإطار، شملت الدراسة الميدانية محورين أساسيين. يتعلق الأول بتقييم الموقع الإلكتروني للجهة من خلال تحديد الموضوعات وكذلك الأقسام التي تسلط الضوء على جانب التنمية المستدامة. أما فيما يخص المستوى الثاني، تركز الدراسة فيه على جمع وتحليل البيانات من صفحة الفيسبوك الخاصة بالجهة وذلك من أجل تقييم الاتصال حول التنمية المستدامة من خلال دراسة المحتوى المنشور خلال الفترة الممتدة ما بين 1 يناير و 31 مارس 2020.

**الكلمات المفتاحية:** الاتصال العمومي الرقمي - جماعة محلية/إقليمية - التنمية المستدامة.

## Introduction

*« Aussi, engageons-Nous le gouvernement à donner corps aux grandes orientations issues du dialogue élargi visant l'élaboration d'une Charte nationale pour la protection de l'environnement et le développement durable, dans un plan d'action intégré ayant des objectifs précis et réalisables dans tous les secteurs. »*

*Extrait du Discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI à l'occasion de la fête du Trône, le 30 juillet 2010.*

Depuis Son discours prononcé au Sommet de la Terre lors de la conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement, à Rio de Janeiro en 1992, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a voulu faire du développement durable un projet de société et un modèle de développement pour relever les défis du XXI<sup>e</sup> siècle. Dès lors, le Maroc s'est vu engager corps et âme en intégrant les principes fondamentaux du développement durable dans ses stratégies et politiques de développement. Ceci s'est traduit par la mise en œuvre de la Stratégie nationale de développement durable (SNDD) 2030 « visant à bâtir des bases solides de développement économique, améliorer les conditions sociales et accélérer la cadence des réalisations environnementales à travers des mesures tant préventives que correctives<sup>28</sup> ».

L'ensemble des réformes et stratégies adoptées vient renforcer les nouvelles dispositions apportées par la Constitution 2011 qui dispose dans son article 31 que « l'État, les établissements publics et les collectivités territoriales œuvrent à la mobilisation de tous les moyens à disposition pour faciliter l'égal accès des citoyennes et des citoyens aux conditions leur permettant de jouir des droits [...] au développement durable ». Dans ce contexte et s'inscrivant dans le cadre de la régionalisation avancée, ces nouvelles orientations nationales ont intégré le niveau *infra* - le territoire – dans le cadre de leur planification et leur mise en place.

Aujourd'hui, les collectivités territoriales sont appelées à participer au développement économique, social et culturel de leur territoire, en

---

<sup>28</sup> Ministère de l'Énergie, des Mines et de l'Environnement, « La Stratégie nationale du développement durable 2030 », adoptée lors du Conseil des ministres le 25/06/2017.

élargissant ainsi leurs activités aux divers domaines où leur efficacité et leur influence seraient plus marquantes. À cet effet, la communication trouve sa place et s'avère primordiale à la définition et à la promotion du développement durable par les collectivités territoriales appelées désormais à rehausser le niveau de la qualité des services publics offerts au citoyen et à renforcer leur confiance dans l'administration. C'est pour cela d'ailleurs que les responsables des collectivités territoriales doivent marier communication et développement durable dans le but de bâtir un territoire vivable, viable, équitable et par conséquent durable.

La région de Rabat-Salé-Kénitra (RSK) n'est pas en marge de ces évolutions et se trouve au cœur des différentes politiques relatives au développement durable. Tenant compte de ses divers spécificités et atouts économique, touristique, démographique... la région RSK est engagée dans une politique favorisant le développement durable<sup>29</sup>. Ceci s'est concrétisé par l'élaboration d'un plan de développement régional, qui répond aux composantes du développement durable : l'économie, le social et l'environnement.

Eu égard à ces considérations, il apparaît donc intéressant de nous interroger sur la place qu'occupe la notion du développement durable à travers ses trois dimensions dans la communication numérique de la région de Rabat-Salé-Kénitra. Cette réflexion ne peut être appréhendée qu'à travers un questionnement qui prend en compte les différents aspects de cette problématique. Outre l'interrogation principale posée, cette étude vise, de façon spécifique, à trouver des réponses concluantes aux questions suivantes : comment la présence de la région Rabat-Salé-Kénitra se manifeste-elle sur le web 2.0 ? Quelle place prend le développement durable dans la communication numérique de la région RSK ?

Pour répondre à ces interrogations, la première phase de ce travail de recherche a porté sur la définition des principaux concepts, au moment où la deuxième phase de cette étude s'est focalisée sur l'étude de la place du développement durable dans la communication numérique de la région RSK. Pour ce faire, une évaluation et une analyse des différents outils numériques dont dispose la région ont été effectuées, et ce, pour relever les aspects du développement durable dans ses actions de communication.

---

<sup>29</sup> Challenge, *Rabat-Salé-kénitra : le Programme de Développement Régional adopté*, [En ligne] <https://www.challenge.ma/rabat-sale-kenitra-le-programme-de-developpement-regional-adopte-85758/> (Consulté le 10 août 2020)

## Définition des concepts

Aborder le sujet du développement durable, comme nouvel enjeu pour la communication numérique des collectivités territoriales, nécessite une définition et une compréhension d'un ensemble de concepts, notamment : le développement durable, la communication publique, la communication des collectivités territoriales...

### Le développement durable, un concept multidimensionnel

Depuis la conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement de Rio de Janeiro en 1992, le développement durable est désormais la question importante et primordiale d'une grande partie de travaux de recherche. Il est littéralement la traduction de l'expression anglaise « *sustainable development* ». L'adjectif « *sustainable* » pourrait également être traduit par « soutenable, acceptable, raisonné afin de prendre en compte la dimension éthique et l'inscription dans le temps de cette notion<sup>30</sup> ». En effet, la notion du développement durable est généralement accolée à la seule dimension écologique ou environnementale, en omettant de l'intégrer dans une approche globale qui considère qu'un développement ne pourrait être durable et viable qu'à travers une conciliation permanente entre les domaines économique, social et environnemental. C'est pour cela d'ailleurs qu'on compte autant de définitions qu'il y a d'auteurs ayant tenté de définir le concept de développement durable.

C'est au rapport « Notre avenir à tous » (1987), dit rapport Brundtland<sup>31</sup>, que l'on doit la première définition de la notion du développement durable. Il s'agit, d'après ce document de référence en matière de politiques environnementales, d'un mode de développement qui vise à répondre « aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs<sup>32</sup> ». Le sens du développement est ici lié au fait que l'être humain ne pourra pas produire

---

<sup>30</sup> Bruno Cohen-Bacrie, Communiquer efficacement autour du développement durable : de l'entreprise éthique à la collectivité citoyenne, les éditions Démos, « Collection communication », 29/06/2009, p.14.

<sup>31</sup> Le rapport « Notre avenir à tous », connu sous l'appellation le rapport Brundtland, constitue le texte fondateur du développement durable, dont la rédaction remonte à 1987, à l'occasion de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement présidée par la Norvégienne Gro Harlem Brundtland pour le compte des Nations Unies.

<sup>32</sup> Farid Baddache, Le développement durable, Édition Eyrolles, 2010, p. 14.

ni consommer, de façon indéfinie, des produits sollicitant « des ressources naturelles que la planète n'est pas capable d'en offrir à long terme<sup>33</sup> ».

Bruno Cohen-Bacrie (2009) voit que pour qu'un développement soit durable, il devra respecter impérativement et simultanément « *l'efficacité économique, l'équité sociale et le respect de l'environnement*.<sup>34</sup> » De cette définition, ressort l'aspect multidimensionnel de ce concept qui ne se limite pas à l'environnement, mais qui s'étend à d'autres domaines vitaux à la vie d'une société, notamment le social et l'économie, comme le confirme Corinne Lepage<sup>35</sup> qui considère que le développement durable consiste en une gestion à long terme regroupant protection de l'environnement, performance économique et équité sociale. Sylvie Brunel (2015), quant à elle et dans la même logique, voit que pour que nous puissions parler de développement durable, il faut « mettre en œuvre des politiques économiques efficaces, qui soient en même temps socialement équitables et écologiquement tolérables<sup>36</sup> ».

En guise de synthèse, retenons que le développement durable est un mode de développement permettant une économie viable, une société équitable et un environnement viable.

### **La communication des collectivités territoriales, un outil pour promouvoir le développement durable**

D'après les définitions susmentionnées, il apparaît clairement que la promotion du développement durable ne relève pas uniquement de la responsabilité des instances internationales, mais il s'agit d'une responsabilité sociétale partagée à tous les niveaux, en allant de l'État jusqu'au citoyen-usager en passant par les entreprises et les collectivités territoriales<sup>37</sup> qui « jouent un rôle clé dans l'appropriation du développement durable<sup>38</sup> » sur leurs territoires. Ce rôle découle de l'une

---

<sup>33</sup> *Ibidem*.

<sup>34</sup> Bruno Cohen-Bacrie, *Op. cit.*, p. 14.

<sup>35</sup> Corinne Lepage est une avocate et une femme politique française engagée dans la protection de l'environnement.

<sup>36</sup> Sylvie Brunel, *Le développement durable*, Coll. *Que sait-je ?*, n°3719, mars 2015, p.35.

<sup>37</sup> Selon le dictionnaire Larousse, une collectivité territoriale est une circonscription administrative dotée de la personnalité morale. Les collectivités sont les régions, les préfetures, les provinces et les communes.

<sup>38</sup> Ludovic Schneider, *100 questions pour comprendre et agir : Le développement durable territorial*, Édition AFNOR, 2010, p.9.

des principales fonctions qui leur sont attribuées à savoir « la défense des valeurs et la promotion des comportements responsables<sup>39</sup> ». En effet, les collectivités territoriales, considérées comme étant le représentant de l'État sur un territoire donné, sont tenues de défendre et de promouvoir les valeurs de base de l'État de droit, celles reconnues par la société et les institutions, ainsi que les comportements de citoyens responsables, notamment : le respect des droits humains, l'intégration des personnes handicapées, le respect de l'environnement, etc. L'ensemble de ces valeurs pourrait être véhiculé auprès des populations via l'organisation d'évènements ou de campagnes de sensibilisation. Et c'est à ce niveau que la communication des collectivités territoriales trouve tout naturellement sa place comme l'une des clés de la promotion du développement durable, car comme on dit : « pas de développement durable sans communication<sup>40</sup> ». Cette forme de communication est connue sous diverses appellations<sup>41</sup>, dont les plus courantes sont : la communication territoriale, la communication publique territoriale, la communication municipale, l'information locale, etc. Cette diversité terminologique est expliquée d'une part, par les spécificités structurelles de l'organisation territoriales d'un pays à l'autre et, d'autre part, par les variations de la conception épistémique de ce champ<sup>42</sup>. Pour Richard Awono (2015), la communication des collectivités territoriales, ou la communication territoriale comme il l'appelle, est un sous-ensemble de la communication publique lorsqu'on se situe à l'échelle territoriale. C'est pour cette raison qu'il faut s'arrêter sur la définition de la communication publique, et ce, pour mieux cerner la notion de la communication des collectivités territoriales en s'inscrivant dans une approche plus globale.

En effet, la communication publique concerne d'abord tant les institutions publiques que les organisations publiques dont les formes peuvent être variées. Ensuite, prise comme un processus organisé, elle regroupe toutes les activités formelles qu'elles soient écrites ou orales indépendamment du support utilisé et pouvant toucher une seule personne,

---

<sup>39</sup> Martial Pasquier, *La communication publique*, Édition De Boeck Supérieur, 14 octobre 2011, p. 47.

<sup>40</sup> Office fédéral du développement territorial ARE – Direction du développement et de la coopération (DDC), *Communiquer le développement durable – Guide pratique*, Suisse, 2007, p. 4.

<sup>41</sup> Richard Awono, « La communication territoriale : constructions d'un champ », *Communiquer*, 15 | 2015, mis en ligne le 17 octobre 2015, consulté le 16 juin 2020. URL : <http://journals.openedition.org/communiquer/1686> ; DOI : 10.4000/communiquer.1686.

<sup>42</sup> *Ibidem*.

un groupe spécifique de personnes ou un ensemble non-défini de destinataires<sup>43</sup>. Dans ce cadre, Pierre Zémor (2008) a défini la communication publique comme étant « la communication formelle qui tend à l'échange et au partage d'information d'utilité publique, ainsi qu'au maintien du lien social, et dont la responsabilité incombe à des institutions publiques ou à des organisations investies de missions d'intérêt collectif<sup>44</sup> ». On retient de cette définition que les finalités de la communication publique sont les mêmes que celles des organismes publics<sup>45</sup>, à savoir : informer, écouter, contribuer à assurer la relation et accompagner les changements tant comportementaux que d'organisation sociale. Pour Martial Pasquier (2011), la communication publique peut être définie comme l'ensemble des activités d'institutions et d'organisations publiques visant à transmettre et à échanger des informations dans le but principal de présenter et d'expliquer des décisions publiques, d'en promouvoir la légitimité, de défendre des valeurs connues et d'aider au maintien du lien social.

Par ailleurs, avec l'arrivée de la décentralisation<sup>46</sup>, la communication publique, qui a été longtemps attachée essentiellement à l'État et aux grandes institutions et organisations publiques, s'est vue attribuer une nouvelle fonction consistant à favoriser l'échange et le partage d'informations d'utilité publique, ainsi que le maintien du lien social sur un territoire bien déterminé. On parle ici de la communication des collectivités territoriales qui constitue une forme de « communication qui porte sur le "territoire" en tant que collectivité humaine dans un espace donné<sup>47</sup> ». De plus, cette forme de communication spécifique trouve également son fondement du fait que la collectivité est aujourd'hui présentée comme étant une marque confrontée à un marché

---

<sup>43</sup> Martial Pasquier, « Communication publique », dans L. Côté et J.-F. Savard (dir.), *Le Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique*, 2012, [en ligne], [www.dictionnaire.enap.ca](http://www.dictionnaire.enap.ca) (Consulté le 30 juillet 2020).

<sup>44</sup> Pierre Zémor, *La communication publique*, Édition PUF, « Coll. Que sais-je ? », 2008, p. 5.

<sup>45</sup> Dominique Bessières, « La définition de la communication publique : des enjeux disciplinaires aux changements de paradigmes organisationnels », *Communication et organisation* [En ligne], 35 | 2009, mis en ligne le 01 décembre 2012, consulté le 04 juin 2020.

<sup>46</sup> Guy Lorant, *Les collectivités locales face aux défis de la communication*, Édition L'Harmattan, 2005, p. 10.

<sup>47</sup> Richard Awono, *Op. Cit.*

concurrentiel<sup>48</sup>. Dans ce cadre, les collectivités se trouvent désormais devant la nécessité de faire rayonner, à travers des actions de communication, le potentiel économique et culturel dont elles disposent, et ce, dans une logique de concurrence avec les autres territoires - Marketing territorial.

### **Le numérique au cœur de la communication des collectivités territoriales**

Depuis l'apparition du web en général et le développement des réseaux sociaux en particulier, les collectivités territoriales ont saisi la nécessité et l'obligation d'y être présentes, car c'est là où la grande majorité de leurs cibles est active. Cependant, le fait de disposer d'outils numériques et de les utiliser quotidiennement n'est pas suffisant, car « une stratégie digitale n'est pas la somme des actions réalisées sur Internet<sup>49</sup> », mais elle se définit comme étant « l'intégration native d'Internet en amont de la réflexion au niveau même de la stratégie de l'entreprise, et l'identification des axes de présence et d'action au sein de chaque fonction/métier à l'égard des autres leviers et moyens<sup>50</sup> ». Dans cette logique, les collectivités territoriales sont appelées à mettre en place une stratégie de communication numérique à plusieurs voix. La première étape consiste dans le développement d'un site web dont l'objectif est de présenter la collectivité en question, ses projets et ses actions entreprises. Il s'agit ici de développer des interfaces adaptées aux évolutions des modes de vie de la société, en combinant ainsi entre une communication que l'on peut qualifier d'opérationnelle – le fait d'entrer en contact avec l'administré sans véritable dimension politique –, et une communication de service public s'adressant aux citoyens<sup>51</sup>. Quant à la deuxième étape d'une stratégie de communication numérique des collectivités territoriales, elle se traduit à travers la présence sur les réseaux sociaux. Ces derniers permettent la diffusion d'informations à destination d'un groupe cosmopolite de personnes ayant des intérêts partagés, en profitant ainsi de la dynamique d'interaction offerte par les réseaux sociaux.

---

<sup>48</sup>Doutrelot, Mabi et Moreau, « La communication des collectivités à l'épreuve du numérique », *La communication publique en tension*, Sous la direction de François Lambotte, Alexandre Piraux et Luc Wilkin, 2012, pp 93-111.

<sup>49</sup>Youmna Ovazza, Comment construire une stratégie digitale ?, mai 2011, p. 30.

<sup>50</sup>*Ibidem*.

<sup>51</sup>Doutrelot, Mabi et Moreau, *Op. Cit.*

Malgré cette panoplie d'avantages, on assiste, jusqu'à aujourd'hui, à une pérennisation d'une tendance modérée, voire pessimiste, quant à l'apport des nouvelles technologies à la communication des collectivités territoriales. Certains auteurs voient que les outils numériques opèrent plutôt contre la collectivité territoriale, dans la mesure où les stratégies de communication en ligne des producteurs de l'information, qualifiée de territoriale, mènent à la marchandisation de l'information et, par conséquent, au brouillage de l'information citoyenne ou territoriale<sup>52</sup>.

### **Le développement durable au cœur des stratégies développement de la région rabat-salé-kénitra**

Dans le cadre de l'application des dispositifs de la loi organique relative aux régions et le décret 2-16-299, les conseils régionaux sont appelés à établir un plan de développement régional (PDR). Ce dernier est « le document de référence qui sert à la programmation des projets et des actions dont la réalisation est programmée ou prévue sur le territoire de la région, en vue de promouvoir le développement intégré et durable intéressant, en particulier, l'amélioration de l'attractivité de l'espace territorial de la région et le renforcement de sa compétitivité économique<sup>53</sup> ». Ce plan se compose de quatre principaux référentiels et outils, à savoir : la charte incluant la vision de développement du territoire régional ; le cadre de programmation et de structuration de l'action de la région à moyen et long terme ; la programmation et le portefeuille de projets et actions pour les six prochaines années et enfin, les projets phares pour ces dernières.

Dans le cadre de ce travail de recherche, nous avons mené une analyse approfondie du Plan de Développement Régional de la région de Rabat-Salé-Kénitra, objet de notre étude, chose qui nous a permis de relever les trois axes majeurs qui le constituent et qui se rapportent aux trois domaines ci-après :

1. Social : permettre à chacun de bénéficier des mêmes chances de réussite et de qualité de vie ;

---

<sup>52</sup> François Demers, « La communication publique, un concept pour repositionner le journalisme contemporain », *Les cahiers du journalisme*, n°18, printemps 2008, pp. 208-230.

<sup>53</sup> L'article 2 du décret 2-16-299 fixant la procédure d'élaboration du programme de développement régional, de son suivi, de son actualisation, de son évaluation ainsi que les mécanismes de dialogue et de concertation pour son élaboration.

2. Économique : libérer les énergies et le potentiel de croissance du territoire ;
3. Environnemental : construire un développement équilibré sur l'ensemble du territoire de la région.

### **Aperçu sur la région de Rabat-Salé-Kénitra**

La région Rabat-Salé-Kénitra (RSK) est l'une des douze régions administratives du Royaume du Maroc. Elle est située au Nord-Ouest du Maroc et s'étend sur une superficie de 17.570 Km<sup>2</sup>, soit 2,4 % de la superficie totale du pays (710.850 Km<sup>2</sup>). Elle comporte environ 4.580.866 habitants, soit 13,5 % de la population du Maroc, selon le recensement général de la population et de l'habitat du Haut-Commissariat au Plan (HCP) en 2014.

La région RSK dispose de l'un des meilleurs potentiels environnemental, infrastructurel, économique, etc. Dans ce cadre, et pour n'en citer que quelques exemples, la région RSK dispose d'un/une: couvert forestier important (la forêt de Maâmora) ; importante infrastructure de transport (aéroport, réseau routier et autoroutier, ligne à grande vitesse, etc.) ; infrastructure sanitaire de qualité ; infrastructure universitaire de pointe (deux universités publiques et une université internationale) ; potentiel industriel très important (Atlantic Free Zone, installation de PSA Peugeot à Kénitra...).

### **Le développement durable, l'épine dorsale du PDR de la région RSK**

Selon les trois grands axes développés dans son plan de développement régional qui concerne la période entre 2017 et 2020, la région Rabat-Salé-Kénitra prévoit la mise en place d'un ensemble d'actions, promouvant une culture de développement durable<sup>54</sup>. Chacun de ces axes est décomposé en des objectifs spécifiques. Cependant, pour une question de clarté et de simplicité, nous avons synthétisé ces axes dans trois tableaux distincts.

---

<sup>54</sup>Challenge, *Rabat-Salé-kénitra : le Programme de Développement Régional adopté*, [En ligne]<https://www.challenge.ma/rabat-sale-kenitra-le-programme-de-developpement-regional-adopte-85758/> (Consulté le 10 août 2020)

Tableau 1 : La dimension sociale dans le PDR de la région de Rabat-Salé-Kénitra (Source : Construction d'auteur)

<b>Objectif 1 : Accompagner la montée en puissance des compétences</b>	
<b>Objectifs spécifiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promotion de l'éducation en périmètres rural, périurbain et au niveau des quartiers défavorisés ;</li> <li>- Amélioration de l'information et de l'orientation au niveau des collèges et lycées ;</li> <li>- Lutte contre la vulnérabilité.</li> </ul>
<b>Cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communes rurales, périurbaines ou quartiers urbains défavorisés où le taux de décrochage scolaire est fort et la scolarisation des filles est faible ;</li> <li>- Élèves ;</li> <li>- Environ 3.000, soit 100 % des élus et 3.000 fonctionnaires territoriaux.</li> </ul>
<b>Actions planifiées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collecte et centralisation de l'information statistique et les données quantitatives et qualitatives en lien avec le ministère de l'Éducation nationale (dans le cadre de l'Action « Observatoire régional des dynamiques territoriales ») ;</li> <li>- Mobilisation et coordination des partenaires impliqués pour présenter au cours d'une journée aux collégiens et lycéens les emplois présentant des débouchés professionnels ;</li> <li>- Diffusion de l'information <i>via</i> des notes, des guides pratiques, internet, etc., à destination des élus et fonctionnaires des collectivités territoriales (les travaux et réflexions menés dans le cadre de la mise en œuvre des projets de la Région, les analyses produites par les observatoires, les études, les productions des groupes de travail et comités...) ;</li> <li>- Promotion des opportunités d'échange d'expériences avec d'autres collectivités au niveau national et dans le cadre de la coopération décentralisée.</li> </ul>
<b>Planning de mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2017-2021</li> </ul>
<b>Indicateur d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux de décrochage scolaire ;</li> <li>- Part de filles scolarisées ;</li> <li>- Nombre d'élèves bénéficiaires ;</li> <li>- Évaluation qualitative de l'évolution du niveau des élèves bénéficiaires ;</li> <li>- Satisfaction des élèves bénéficiaires (enquête satisfaction).</li> </ul>
<b>Objectif 2 : Promouvoir la culture et le sport</b>	
<b>Objectifs spécifiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement de l'Ingénierie territoriale en animation culturelle ;</li> <li>- Promotion de la culture et du patrimoine ;</li> <li>- Développement des activités sportives et de loisirs.</li> </ul>
<b>Cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 50 événements culturels régionaux ;</li> <li>- Manifestations culturelles d'envergure régionale : festivals, moussems, fêtes rurales, etc. ;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une dizaine de salles polyvalentes.</li> </ul>
<b>Actions planifiées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concertations avec les acteurs culturels de la région et les collectivités territoriales : connaître les partenaires, comprendre leurs besoins, objectifs et capacités et préciser la méthode d'action ;</li> <li>- Construction d'un fonds de connaissance du patrimoine via une documentation homogène, pérenne, compatible avec les différentes interfaces, accessible au public et intégré au SIG de la Région ;</li> <li>- Priorisation des aménagements et réhabilitations des infrastructures sportives en lien avec le ministère du sport et sa direction régionale.</li> </ul>
<b>Planning de mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cadre de travail : 2017.</li> <li>- Méthodologie : 2018.</li> </ul>
<b>Indicateur d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implication des partenaires ;</li> <li>- Taux de réalisation des actions ;</li> <li>- Nombre de projets définis ;</li> <li>- Nombre de projets soutenus ;</li> <li>- Nombre de communes couvertes ;</li> <li>- Nombre de clubs sportifs pour 1 000 habitants.</li> </ul>

*Tableau 2 : La dimension économique dans le PDR de la région de Rabat-Salé-Kénitra (Source : Construction d'auteur)*

<b>Objectif 1 : Soutenir l'innovation et les filières économiques régionales</b>	
<b>Objectifs spécifiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'un dispositif régional pour la Promotion de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ;</li> <li>- Facilitation de l'accès au primo-emploi.</li> </ul>
<b>Cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 12.000 bénéficiaires des Aides Primo-Emploi ;</li> <li>- 300 bénéficiaires de la formation – coopération décentralisée ;</li> <li>- 1 observatoire dédié à l'emploi et formation professionnelle.</li> </ul>
<b>Actions planifiées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collecte et centralisation de l'information statistique et les données quantitatives ;</li> <li>- Soutien de la compétitivité du territoire.</li> </ul>
<b>Planning de mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2017-2021</li> </ul>
<b>Indicateur d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'acteurs mobilisés (taux de participation aux comités et travaux) ;</li> <li>- Nombre d'indicateurs produits ;</li> <li>- Périodicité de production des indicateurs ;</li> <li>- Nombre de publications ;</li> <li>- Nombre de rencontres organisées ;</li> <li>- Taux de satisfaction des partenaires (enquête annuelle).</li> </ul>
<b>Objectif 2 : Renforcer l'attractivité économique du territoire régional</b>	

<b>Objectifs spécifiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Offre d'accueil des entreprises ;</li> <li>- Amélioration de l'attractivité de certains sites, tels le parc Ain Johra, Atlantic Free Zone et Technopolis parc, auprès des entreprises ;</li> <li>- Attirance des investissements directs étrangers.</li> </ul>
<b>Cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les investisseurs nationaux et internationaux ;</li> <li>- Les entreprises.</li> </ul>
<b>Actions planifiées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration de supports de communication : plaquettes, etc. ;</li> <li>- Organisation d'événements de marketing territorial : visites de délégations, salons, foires, etc. ;</li> <li>- Publicité dans les journaux financiers et dans les revues sectorielles spécialisées ;</li> <li>- Relations publiques ;</li> <li>- Organisation de séminaires et missions d'investissement.</li> </ul>
<b>Planning de mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2017-2021</li> </ul>
<b>Indicateur d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évolution des Investissements Directs Étrangers (IDE) dans la région.</li> </ul>

*Tableau 3 : La dimension environnementale dans le PDR de la région de Rabat-Salé-Kénitra (Source : Construction d'auteur)*

<b>Objectif : Restaurer les grands équilibres environnementaux</b>	
<b>Objectifs spécifiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Protection des ressources en eaux et les milieux naturels et adapter le territoire au changement climatique ;</li> <li>- Couverture du territoire en service de base ;</li> <li>- Consolidation des outils de connaissance et de coordination.</li> </ul>
<b>Cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Population de la région ;</li> <li>- Les associations.</li> </ul>
<b>Actions planifiées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Publication d'un diagnostic partagé et définition des objectifs territorialisés ;</li> <li>- Animation socio-éducative (support de sensibilisation, animation nature, formation, équipements pédagogiques, etc.) ;</li> <li>- Campagne de sensibilisation sur la protection de l'environnement.</li> </ul>
<b>Planning de mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2017-2021</li> </ul>

# Étude de la place du développement durable dans la communication numérique de la région rabat-salé-kénitra

## Méthodologie

S'agissant de l'approche méthodologique préconisée dans le cadre de ce travail de recherche, nous avons mené une étude à la fois quantitative et qualitative dont l'objectif est d'une part, analyser les outils de la communication numérique de la Région Rabat-Salé-Kénitra et, d'autre part, évaluer la présence de la notion du développement durable sur ces plateformes. De plus, afin de pouvoir formuler des réponses précises à nos questions de recherches, nous avons eu recours à la technique d'analyse de contenu qui se définit comme « Une technique de recherche pour la description objective, systématique et quantitative du contenu manifeste de la communication<sup>55</sup> ». Elle se base d'abord sur la recherche d'informations qui se trouvent dans le contenu collecté, ensuite sur la mise en relief du sens de ce qui y est présenté et enfin sur la classification ou la catégorisation des résultats.

Par ailleurs, dans un souci de cohérence méthodologique, notre démarche consiste à mener l'étude à deux niveaux, vu que la présence de la région RSK sur le web se manifeste à travers canaux de communication digitale, à savoir le site internet « [www.regionrsk.org](http://www.regionrsk.org) » et la page Facebook « @region.rsk ». Dans ce cadre, le premier niveau concerne l'évaluation du site web de la région en relevant les sujets ainsi que les rubriques qui mettent en relief l'aspect du développement durable. À cet effet, nous nous sommes basés sur le site web « <http://www.site-analyzer.com> », qui offre une multitude d'outils SEO<sup>56</sup> pour améliorer la visibilité en ligne et l'optimisation d'un site web. Quant au deuxième niveau, il se base sur la collecte et l'analyse des données en provenance de la page Facebook de la région afin d'évaluer la communication sur le développement durable à travers les publications constituant notre corpus. Ainsi, la collecte a-t-elle concerné toutes les publications postées par la page Facebook de la région le long de la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mars 2020, soit trois mois. En effet, la collecte manuelle nous a permis de constituer un échantillon composé de 117 posts se répartissant entre statut simple, lien et photo. De plus, notre travail consiste également à relever

---

<sup>55</sup> Rodolphe Ghiglione et Benjamin Matalon, *Les enquêtes sociologiques*, Édition Armand Colin, « Collection Colin U », Paris, 1978, p. 155.

<sup>56</sup> L'optimisation pour les moteurs de recherche (Search Engine Optimization en anglais).

toutes les publications qui promeuvent le développement durable à travers ses trois dimensions (cf. Tableau 4). L'ensemble des résultats obtenus a été retranscrit dans un fichier Excel pour être par la suite analysé grâce aux fonctionnalités offertes par cet outil (tableaux croisés dynamiques, représentations graphiques, etc.).

*Tableau 4 : recueil des données à partir de la page Facebook de la région Rabat-Salé-Kénitra (Source : Construction d'auteur)*

Journée	Contenu de la publication	Type de la publication			Langue	Actualités		Interactions			Développement durable		
		Statut	Photo	Vidéo		Régionale	Nationale	J'aime	Commentaire	Partage	Économie	Social	Environnement
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

## **L'analyse du site web de la région RSK, principaux résultats**

### *Analyse du contenu*

L'analyse du contenu du site web de la région Rabat-Salé-Kénitra nous a permis de ressortir le nuage des mots clés (cf. Figure 1) les plus utilisés dans le site.





Figure 2 : Métrique du contenu du site web

S’agissant de la sémantique, il ressort que les titres Hx sont optimisés, si nous ne comptons pas l’absence des titres H5 et H6, comme mentionné dans le tableau 5. Il est à noter que les titres de H1 à H6 permettent d’organiser la structure du contenu de la page selon leur importance. Ils sont primordiaux dans une bonne stratégie de référencement naturel.

### ***Analyse des dimensions du développement durable***

La prise en compte du concept de développement durable dans l’analyse du site web de la région Rabat-Salé-Kénitra s’est basée sur le recueil et l’identification du contenu ayant trait aux trois dimensions : le social, l’économie et l’environnement. Dans ce cadre, le site comporte deux sous-rubriques traitant le développement durable, à savoir la sous-rubrique « التنمية المستدامة » (le développement durable en arabe) qui se trouve uniquement sur la version arabe, et celle relative au « Projet de Développement Régional » (« برنامج التنمية الجهوية » dans la version arabe). Cette dernière présente les axes majeurs du Plan de développement régional de la région de Rabat-Salé-Kénitra et met à la disposition des internautes une synthèse d’une vingtaine de pages de ce plan, dans les deux langues, dont l’original comporte 146 pages.

Concernant la dimension sociale, elle est présentée dans les deux versions par les sous-rubriques « Équipements sociaux » ou « المرافق الاجتماعية » et « Schéma régional d’aménagement du territoire » ou « التصميم الجهوي لإعداد التراب », qui constitue un document de référence pour l’aménagement de l’espace de l’ensemble du territoire de la région RSK et une vitrine des différents projets couvrant les secteurs socio-économiques. Toutefois, la dimension environnementale se voit uniquement à travers la

sous-rubrique « Environnement » dont le lien hypertexte qui la concerne n'est pas cliquable.

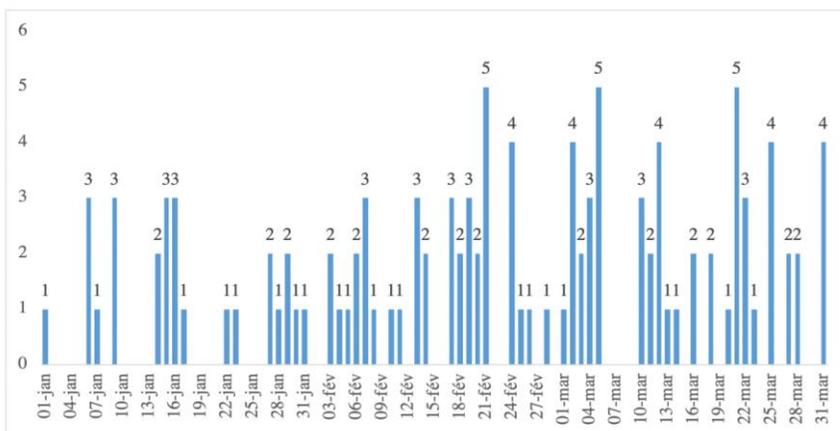
Par ailleurs, la troisième dimension du développement durable qui est l'économie se traduit sur le site par plusieurs sous-rubriques présentant les grands projets réalisés ou en cours de réalisation au niveau de la région de Rabat-Salé-Kénitra. On note par exemple le parc de Technopolis, le parc industriel de Ain Johra dans la province de Khémisset, etc.

### **L'analyse de la page Facebook de la région RSK, principaux résultats**

La page Facebook de la région de Rabat-Salé-Kénitra est connue sous le nom : « Région Rabat Salé Kénitra المجلس جهة الرباط سلا القنيطرة @region.rsk ». Elle compte, jusqu'à la date du 31 mars 2020, 7.160 abonnés et 6.984 mentions « j'aime ».

#### ***Analyse des publications de la page Facebook de la région RSK***

Durant la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mars 2020, 117 posts ont été publiés sur la page Facebook de la région RSK, avec une moyenne de 39 posts par mois. Le suivi de la page Facebook nous a permis de relever une irrégularité majeure des publications (cf. Figure 3), car 37 journées de la période de l'étude n'ont connu aucune publication.



*Figure 3 : Évolution des publications sur la page Facebook de la région RSK*

Quant aux types de publications, nous avons relevé que les photos se positionnent en tête avec 97 posts, soit 82,90 % du total, suivies par les statuts (12) et les vidéos arrivent en dernier lieu avec seulement 8 posts. Par ailleurs, ces publications, dont plus de 70 % concernent l'actualité de la région, ont généré un total de 3.433 interactions réparties entre 2.621 mentions « J'aime », 315 « commentaires » et 497 « partages ». Quant à la répartition d'interactions par type de publication, nous avons relevé que les photos ont enregistré plus de 2.900 interactions, tandis que les statuts et les vidéos ont généré 252 et 219 interactions respectivement.

### ***Analyse des dimensions du développement durable à travers les publications de la page Facebook de la région RSK***

Sur les 117 publications constituant notre corpus, 33 posts (28,20 %) ont concerné le développement durable à travers ses trois dimensions, dont environ les trois quarts ont été publiés durant le mois de janvier 2020. L'analyse du contenu des publications relatives au développement durable nous a permis de faire ressortir les résultats ci-après :

1. Environ la moitié a concerné l'aspect social (17 posts), et ce, à travers la publication de contenu relatif à des sujets, tels que : La prise en charge des femmes victimes de violence, l'intégration des personnes en situation de handicap, etc. ;

2. 10 publications promeuvent la dimension économique en présentant les potentiels de la région en matière d'emploi, d'investissement, de grands projets, etc.
3. Seulement 6 publications ont traité de l'aspect environnemental en mettant en avant certaines réalisations en la matière comme par exemple la mise en place d'un projet-pilote d'organisation d'une filière de collecte et de valorisation des déchets en milieu urbain.

Par ailleurs, presque 88 % des posts ayant trait au développement durable ont été publiés sous forme d'une photo, au moment où 3 statuts et une seule vidéo ont concerné l'un des trois aspects du développement durable. De plus, ces publications, dont la grande majorité (96,96 %) a concerné l'actualité régionale, ont généré une centaine d'interactions.

Ainsi, face à l'ensemble des résultats obtenus après l'évaluation et l'analyse des outils numériques de la région RSK, quelques recommandations peuvent être prises en considération en vue de renforcer sa présence sur le web et par conséquent mieux communiquer autour du développement durable. Dans ce cadre, nous proposons de :

1. procéder à une refonte du site web de la région RSK, car le site web n'est pas seulement la vitrine de l'activité d'une organisation quelconque, mais c'est un outil pour se démarquer et générer les opportunités de services en ligne. Cette refonte concerne deux niveaux. Le premier d'ordre visuel consistant à améliorer et moderniser le design du site web existant. Le deuxième est structurel visant à retravailler l'arborescence et les fonctionnalités du site ;
2. tirer profit des possibilités offertes par les réseaux sociaux en matière d'information et de communication, car le recours à ces nouveaux médias permettrait d'atteindre un maximum de personnes et contribuerait à la vulgarisation de toute information relative à la notion du développement durable.

Tableau 6 : Exemple d'un planning journalier des publications sur les réseaux sociaux destiné à la région Rabat-Salé-Kénitra (Facebook et twitter) (Source : Construction d'auteur)

SEMAINE DU .././.... AU .././....					
Jour	Date	Heur e	Contenu	Hashtag#	Visuel
Lundi	.././....	..H..	Actualité de la région Rabat-Salé-Kénitra	#Région #Actualité #RSK	Lien vers le site web
Mardi	.././....	..H..	Présentation du plan économique et financier pour la protection de l'Environnement	#Région #RSK#Envir onnement	Photos de la réunion
Mercredi	.././....	..H..	Le rôle des coopératives en matière de création de richesses et d'emplois	#Regionrsk #Coopérative #Emploi	Vidéo explicative
Jeudi	.././....	..H..	Présentation de la stratégie régionale de la lutte contre la violence faites aux femmes	#RSK #Région#vio lence #femme	Illustration s/ Infographie
Vendredi	.././....	..H..	Insertion du développement durable dans le système éducatif	#RSK #développem ent durable #Education	Illustration s
Samedi	.././....	..H..	La protection sociale	#CNSS#CN OPS #AMO #RAMED	Vidéo explicative
Dimanche	.././....	..H..	La promotion de l'entrepreneuriat au niveau de la région RSK	#Regionrsk #Entreprenari at #Développe mentdurable	Illustration s/ images

## Conclusion

En somme, ce travail de recherche que nous avons mené a constitué une opportunité pour évaluer la communication numérique de la région de Rabat-Salé-Kénitra sur le développement durable. De manière générale, il apparaît que cette région déploie et met en œuvre un ensemble d'actions

de communication numérique afin d'une part, de renforcer la cohésion sociale, l'attractivité de la région et la protection de l'environnement et, d'autre part, de mieux s'adapter aux défis de l'ère du digital. À cet égard, nous avons pu noter que la région met à la disposition des internautes un portail électronique et une page Facebook, où sont présentés l'actualité de la région, ainsi que les potentiels et les atouts qui la concernent. Cette ouverture témoigne de l'engagement de cette région dans le vaste chantier de réformes et d'ajustement structurel visant à placer la transformation numérique comme levier stratégique pour une administration marocaine efficace, transparente et qui répond aux attentes du citoyen du XXI<sup>e</sup> siècle.

Cependant, nous avons noté une faible communication sur le développement durable à travers les outils numériques de la région, car seulement 28,20 % des publications, objet de l'étude, ont abordé l'une de ses trois dimensions (social, économie et environnement). Un constat qui se confirme également à travers le site web de la région qui ne dispose d'aucune rubrique ou sous-rubrique réservée exclusivement à la présentation et la définition du développement durable, ses piliers, ses principes, ainsi que ses enjeux. De plus, au cours de l'évaluation du portail de la région, nous avons constaté que plusieurs rubriques et sous-rubriques ne sont pas cliquables et ne mènent vers aucun lien.

En définitive, la concrétisation et la réussite d'une communication promouvant le développement durable passe indéniablement par l'élaboration d'une stratégie de communication digitale fixant les objectifs, les cibles ainsi que les outils à mettre en œuvre par la région RSK pour assurer d'une part, une meilleure visibilité sur le web et, d'autre part, une vulgarisation et une communication efficace sur les diverses dimensions relatives au développement durable.

## **Bibliographie**

1. COHEN-BACRIE Bruno, Communiquer efficacement autour du développement durable : de l'entreprise éthique à la collectivité citoyenne, les éditions Démos, « Collection communication », 29/06/2009.
2. BESSIÈRES Dominique, « La définition de la communication publique : des enjeux disciplinaires aux changements de paradigmes organisationnels », *Communication et organisation* [En ligne], 35 | 2009, mis en ligne le 01 décembre 2012, consulté

- le 04 juin 2020. URL : <http://journals.openedition.org/communication-organisation/686> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.686
3. DOUTRELLOT Olivier, MABI Clément et MOREAU Raphaël, « La communication des collectivités à l'épreuve du numérique », *La communication publique en tension*, Sous la direction de François Lambotte, Alexandre Piraux et Luc Wilkin, 2012, pp. 93-111.
  4. DUBIGEON Olivier, *Mettre en pratique le développement durable, village mondial*, 2<sup>o</sup> édition, 2002.
  5. BADDACHE Farid, *Le développement durable*, Édition Eyrolles, 2010, 208 pages.
  6. LORANT Guy, *Les collectivités locales face aux défis de la communication*, Éditions L'Harmattan, 2005.
  7. Haut-Commissariat au Plan, 2014, « Recensement Général de la population et de l'Habitat », [En ligne], <https://www.hcp.ma/region-casablanca-settat/attachment/861124/> (Consulté le 18 juillet 2020).
  8. SCHNEIDER Ludovic, *100 questions pour comprendre et agir : Le développement durable territorial*, Édition AFNOR, 2010, 176 pages.
  9. PASQUIER Martial, *La communication publique*, Édition De Boeck Supérieur, 14 octobre 2011.
  10. Ministère de l'Énergie, des Mines et de l'Environnement, « La Stratégie Nationale du Développement Durable 2030 », adoptée lors du Conseil des ministres le 25/06/2017.
  11. Ministère de l'Intérieur, Wilaya de la région de Rabat-Salé-Kénitra, Conseil régional de Rabat-Salé-Kénitra, « Plan de développement Régional de la région de Rabat-Salé-Kénitra », mai 2017, 146 pages.
  12. AWONO Richard, « La communication territoriale : constructions d'un champ », *Communiquer*, 15 | 2015, mis en ligne le 17 octobre 2015, consulté le 16 juin 2020. URL : <http://journals.openedition.org/communiquer/1686> ; DOI : 10.4000/communiquer.1686
  13. BRUNEL Sylvie, *le développement durable*, PUF « Coll. Que sait-je ? », n°3719, mars 2015, 128 pages.

# **De la communication publique sur les sites historiques au marketing territorial : cas du site de Timgad en Algérie**

**Fadia HANNACHI**

*Docteur en sciences de l'information et communication. Unité de recherche //TransitionS - Université Côte-d'Azur (Nice, France) et à la Faculté des Sciences Humaines et Sociales à l'Université de Badji Mokhtar (Annaba, Algérie).*

**Lamia MOUMENE**

*Professeure en sciences de l'information et de la communication. Université de Badji Mokhtar (Annaba, Algérie).*

## **Résumé**

Cet article analyse le rôle de la communication publique et territoriale et du marketing territorial dans la valorisation et la mise en promotion du site de Timgad.

Le patrimoine n'est pas valorisé par sa simple présence, il faut le valoriser et la communication publique et territoriale avec son pilier de marketing se révèle comme une nouvelle façon pour le patrimoine bâti de participer au développement territorial, de raconter son univers invisible au public et de créer des liens avec l'objet patrimonial comme partie prenante de leur identité.

Le site de Timgad constitue la vitrine culturelle de Batna, mais ce site souffre de manque de mise en valeur et d'une politique de conservation peu efficace face aux enjeux locaux. Aussi s'agira-t-il, dans un premier temps, de définir trois notions complexes : patrimoine et marketing culturel et territorial et la communication publique et territoriale ainsi que la politique de valorisation et de communication La communication publique et territoriale et marketing en Algérie. Dans un second temps nous explorons la valorisation et la conservation par la communication publique et marketing territoriale d'un site d'exception, celui de Timgad (Algérie).

**Mots clés :** communication publique et territoriale, marketing territorial, valorisation patrimoniale, Timgad.

## Abstract

This article analyses the role of public and territorial communication and territorial marketing in the development and promotion of the Timgad.

Heritage is not valued by his presence, it has to be communicated, valued, brought to life. Public and territorial communication with its marketing pillar reveals itself as a new way for built heritage to make itself useful as an existential element in territorial development policies, to tell its invisible universe to the public and to create links with the heritage object as part of their identity. Timgad is the cultural showcase of Batna, but this site suffers from a lack of development and a conservation policy that is not very effective in the face of local issues.

Initially, it will be necessary to define three complex notions: cultural and territorial heritage and marketing, and public and territorial communication and enhancement policy public and territorial communication and marketing in Algeria. Secondly, we will explore the valorisation through public communication and territorial marketing of an exceptional site, that of Timgad (Algeria).

**Keywords :** Public and territorial communication, territorial marketing, heritage enhancement, Timgad.

### ملخص:

يدرس هذا المقال دور الاتصال العمومي والتسويق الإقليمي في تعزيز الترويج لموقع تيمقاد. حيث لا يتم تثمين التراث من خلال مجرد توفره فحسب، بل يجب تثمينه عن طريق الاتصال العمومي والإقليمي مع ركيزته التسويقية كطريقة جديدة للتراث المبني على المشاركة في التنمية الإقليمية، وإنشاء روابط مع الجمهور ليكون التراث جزء من هويتهم.

يشكل موقع تيمقاد الواجهة الثقافية لباتنة، لكن هذا الموقع يعاني من نقص في التنمية وسياسة الحفاظ غير فعالة في مواجهة التحديات المحلية. في البداية، سنحاول تحديد ثلاثة مفاهيم معقدة: التراث الثقافي والإقليمي، التسويق، والاتصال العمومي والإقليمي، بالإضافة إلى سياسة الترويج والاتصال والتسويق العمومي والإقليمي في الجزائر. ثانيًا، دراسة الترويج والحفظ من خلال الاتصال العمومي والتسويق الإقليمي لموقع استثنائي، موقع تيمقاد الجزائر.

**الكلمات المفتاحية :** الاتصال العمومي والإقليمي ، التسويق الإقليمي، الترويج للتراث، تيمقاد.

## Introduction

« Nous n'héritons pas de la Terre de nos ancêtres, nous l'empruntons à nos enfants » disait Antoine de Saint-Exupéry<sup>58</sup>, pareille poésie paraît plus que réelle à l'ère de la mondialisation. Nos sociétés connaissent depuis une trentaine d'années une obsession patrimoniale (Fournier, 2006 :76) vers les objets du passé. Cet engouement social envers le patrimoine atteste d'une « crise contemporaine des systèmes sociaux et un changement des représentations de la temporalité dans les sociétés modernes, elle y paraît comme une solution aux problèmes dans la continuité et de l'identité elle-même d'un groupement humain » (Micoud, 2005 : 84).

La prise en compte du patrimoine comme élément essentiel dans l'histoire de l'humanité remonte lorsque l'UNESCO a voté en 1972 une convention pour la protection du patrimoine culturel mondial. Cette prise de conscience de l'importance du patrimoine a commencé à faire son chemin dans les politiques culturelles. Son rôle ne se limite plus à un objet de mémoire, mais, comme vecteur de développement d'un territoire et comme créateur de l'identité culturelle.

Les changements qu'a connus la période des années soixante-dix « suite au déclin du paradigme fordien et la disparition de l'État-providence ont donné naissance et à l'importance à la notion du territoire et à l'internationalisation des activités économiques » (Palier, 2009 : 19). Dès lors « la spécialisation des territoires et leurs hétérogénéités a engendré de la compétitivité qui devient de plus en plus intense et qui aboutit alors à une nouvelle problématique qui est celle de l'attractivité territoriale qui ne s'intéresse pas uniquement aux aspects quantitatifs du territoire (démographie, service, formation professionnelles), mais aussi aux différents aspects liés aux représentations territoriales (patrimoine marque, identité » (Palier, 2009 : 20).

En Algérie, le patrimoine en tant que porteur de dimensions sociale, identitaire, économique, culturelle et environnementale, n'intègre pas automatiquement les projets de développement territorial. « La difficulté des autorités algériennes est au moins autant pour les décideurs locaux de ne pas réduire la valorisation de ces zones et de ses patrimoines à une communication publicitaire » (El Gaied, Meyer, 2014 : 15). Le pays n'est pas dans une communication « d'informer, faire connaître et comprendre,

---

<sup>58</sup><http://www.ledevdurable.com/nous-n%E2%80%99heritons-pas-la-terre-de-nos-ancetres-nous-l%E2%80%99empruntons-a-nos-enfants-saint-exupery/>. Consulté le 20/07/2019.

valoriser aider à changer les comportements, mettre en relation, écouter [...] avec une batterie d'outils, de supports ou de vecteurs » (Mégard, 2005 : 28), mais plutôt dans une communication institutionnelle classique et événementielle. L'Algérie d'une manière générale souffre d'une mauvaise image à l'extérieur à cause notamment des décennies d'insécurité et d'un manque, ou d'inefficacité de communication publique.

C'est l'exemple de notre terrain de recherche : Timgad où la « petite Rome d'Afrique », ce site à l'architecture unique a été classé au rang de patrimoine de l'humanité par l'UNESCO en 1982. Malgré ce statut, ce site archéologique est en perdition et ses vestiges romains se trouvent dans un état de conservation et de valorisation inquiétants.

De ce fait, nous formulons notre problématique comme suit : comment la communication publique et territoriale peut-elle valoriser le patrimoine architectural de Timgad dans l'Est algérien en tant qu'élément d'attractivité territoriale ? Notre travail se propose de répondre aux questions portant sur la communication publique des sites patrimoniaux, que doit-elle dire ? Comment conjugue-t-elle le patrimoine comme produit et comme élément de sens et de valeur ? Comment fabrique-t-elle le patrimoine « loisir » ?

L'objet de ce travail est de proposer des pistes de réflexion pour la mise en valeur du patrimoine bâti, en l'occurrence le site de Timgad. Cette recherche se préoccupe particulièrement de l'articulation patrimoine/marketing territorial en se concentrant sur les stratégies de communication publique et territoriale. Le traitement de la valorisation du patrimoine sous l'angle de la communication publique et territoriale et le choix de ce site permet de montrer les spécificités du patrimoine architectural et l'importance du rôle de la communication au sein du marketing territorial. La communication négocie le sens, les valeurs et le patrimoine comme produit. Le rôle de la communication dans le cadre du site de Timgad réside de passer de l'image de simple ruine architecturale à un site axé sur le loisir et le tourisme culturel. C'est d'abord une étude descriptive : elle met au jour la valorisation du patrimoine bâti en Algérie. Ensuite, elle détaille les pratiques qui articulent marketing territorial et communication publique et territoriale afin de rendre visible l'invisible des « ruines » restantes et/ou disparues. Enfin, elle s'attache à des recommandations de valorisation patrimoniale et de communication sur un terrain d'exception Timgad.

## Fondements conceptuels

Les institutions publiques et territoriales chargées du patrimoine ont des besoins en communication qui se sont accrus par la mondialisation et son contexte concurrentiel. En effet, avec des ressources financières limitées, les territoires sont confrontés à cette concurrence. De ce fait, ils sont contraints à chercher ce qui peut les distinguer. Parmi ces ressources, on trouve le patrimoine culturel. Ce patrimoine est devenu l'interface privilégiée de la culture et de l'identité territoriale, et pour qu'il acquière un statut dans le développement territorial, les institutions en charge du patrimoine ont besoin de la communication publique et territoriale pour le promouvoir et le mettre en valeur. La notion de patrimoine, née à l'époque de la Révolution française, a connu une évolution sémantique et un succès international la relevant dans la sphère de l'humanité. Le sens de la notion du patrimoine est passé de celui de la simple conservation pour transmettre à la valorisation pour devenir un vrai facteur de développement économique, culturel et social.

Étymologiquement, patrimoine est d'origine latine *patrimonium*, qui signifie les biens du Prince (du *pater*, père, et de *monere*, avertir, faire souvenir — la racine, du grec *mnēmos* = mémoire, étant la même que pour *monumentum*, monument, tout ce qui rappelle un souvenir) (Desvallées, 1998 :21). Le vocable patrimoine renvoie à « l'ensemble des biens hérités d'un père et par extension à tout ce qui vient de nos prédécesseurs. Il recouvre l'ensemble de biens collectifs transmissibles par succession et qui témoignent d'une époque et/ ou d'évènements passés » (Sguenfel, 2015 : 102). Nous avons fait le choix d'utiliser la définition de patrimoine avancée par l'Association générale des conservateurs des collections publiques dans le numéro spécial de son bulletin (1969/1) « le patrimoine est l'ensemble de tous les biens naturels ou créés par l'homme sans limites de temps ni de lieu. Il constitue l'objet de la culture. Cette notion dynamique et prospective, manifestée avec acuité dans le développement de notre civilisation, est essentielle à l'hygiène et à la survie de la civilisation. Outre la mission de conserver et de transmettre, elle implique la protection et l'exploitation du patrimoine acquis et du patrimoine futur » (cité par Des vallées, 1998 : 93). C'est une définition complète, elle concerne tous les patrimoines sans conditions de temps, ni de lieu.

Le patrimoine est considéré comme l'intermédiaire, l'outil de communication entre le passé, le présent et le futur. Aussi, comme l'identité de notre civilisation, il faut le conserver, le protéger et le valoriser pour le transmettre aux générations futures. Dès lors, le patrimoine a

besoin de la communication pour se valoriser, et comme nous vivons dans « une société de communication », et comme l'expose Lucien Sfez, le paradoxe du ce qui n'est pas communiqué n'existe pas » (cité par Duyck, Riondet, 2008 : 22), le patrimoine a besoin de la communication pour continuer à exister.

La communication peut « accompagner les territoires dans leurs démarches de mise en valeur de leurs richesses patrimoniales. Elle peut également contribuer à la reconnaissance de territoires dont la dimension patrimoniale n'est immédiatement reconnue ni par les habitants, ni, parfois, par les élus » (Duyck, Riondet, 2008 : 22). La communication publique et territoriale contribue « à valoriser les atouts d'un territoire, de communiquer au bon moment, de changer la perception des acteurs, de les faire participer avec une certaine transparence et de les laisser penser que les autorités du territoire sont attentives et coopératives » (Guerroudj, 2013 :3). La définition que nous adoptons de la communication publique et territoriale est celle donnée par le réseau Cap'Com (2018) : « la communication publique est une communication d'intérêt général émise par les administrations, les collectivités territoriales et les organismes publics. Prévue par la loi, elle constitue un service public à part entière. Elle s'adresse à l'ensemble de la population : citoyens, habitants, contribuables, usagers des services publics. Elle se distingue de la communication politique attachée au débat politique et aux élections. Elle touche à tous les domaines de la vie quotidienne. Elle est assurée par des professionnels qui travaillent dans les institutions ou à leur service, et contribuent au bon fonctionnement du service public ».

En ce qui concerne la communication territoriale, elle est définie comme « la communication portée par l'ensemble des collectivités locales et des organismes publics locaux. Elle tient une place particulière. Fortement attachée à des territoires et à des institutions, elle a pour mission l'information des habitants sur les services publics, l'animation du territoire et de la vie démocratique. Le développement des outils numériques de concertation et de participation a renforcé cette fonction. Elle contribue également à la promotion et à l'attractivité des territoires : c'est ce qu'on appelle le marketing territorial » (Cap'Com, 2018)<sup>59</sup>.

Dans une sphère de mondialisation, de concurrence entre les territoires, la valorisation des richesses est une étape importante pour sa survie. De ce

---

<sup>59</sup><http://www.cap-com.org/quest-ce-que-la-communication-publique>. Consulté le 10/07/2019.

fait, la communication et le marketing sont deux éléments qui permettent une attractivité et une valorisation territoriale. Les changements vécus durant la période des années soixante-dix « suite au déclin du paradigme fordien et la disparition de l'État-providence ont donné naissance et à l'importance à la notion du territoire et à l'internationalisation des activités économiques » (Palier, 2009 : 19)<sup>60</sup>. Les stratégies de communication utilisent de plus en plus le marketing même si, pour l'heure, « il n'est pas question de sacrifier à toute logique de marché, il est admis désormais que le marketing, qualifié alors de territorial, peut influencer sur les pratiques communicationnelles et venir les compléter » (Thébault, 2018 : 1). Selon (Meyronin, 2012 : 15), « le marketing territorial crée l'attractivité d'un territoire, il permet d'analyser le territoire selon les principes du marché, d'un côté " l'offre territoriale", c'est ce que le territoire offre aux habitants et aux investisseurs, et de l'autre côté, il y a la demande ». Dès lors, « les collectivités territoriales et autres institutions peuvent mettre en œuvre les outils d'un marketing classique-segmentation, ciblage, positionnement – tout en tenant compte des contraintes de l'action publique » (Lorey, Dosquet, Estellat, 2015 : 4-5). D'après la définition de Valérie Girard, (2014), elle considère « qu'une démarche marketing appliquée à une problématique territoriale est l'ensemble des méthodes mises en œuvre par une organisation territoriale pour définir ou repositionner, puis mettre en marché et enfin animer des offres territoriales auprès des cibles préalablement identifiées » (cité par Erroui, Fakir, 2018 :7). Le marketing du patrimoine culturel est partagé entre deux conceptions ; selon Anne Gombault, la première concerne, « les représentations du patrimoine qui sont inscrites dans un univers sacré [...], presque surnaturel, séparé du quotidien, hors du commun et des relations marchandes, dignes d'un respect absolu et universel » (cité par Erroui, Fakir, 2018 : 7).

La deuxième conception aborde le patrimoine culturel de manière plus pragmatique, en intégrant la performance économique au devoir de transmission culturelle « dans cette perspective, le patrimoine n'est pas hors du marché, mais bien dans le marché » (cité par Lorey, Dosquet, Estellat, 2015 :5-6). On est plus sur une vision liée au marketing du tourisme. La différence est que ce secteur est « très peu formalisable. Dans ce dernier, le produit exploité constitue un bien non matériel, symbolique ou sémiotique destiné à un consommateur particulier, et qui est généralement de type esthétique ou expressif » (Duyck, Riondet, 2008 : 16).En effet, les stratégies de communication utilisent de plus en plus le

---

<sup>60</sup>Bruno Palier, « L'Europe et les États-providence ». *Sociologie du travail* 51 (4), 2009.En ligne: <http://journals.openedition.org/sdt/17248> ; DOI : 10.4000/sdt.17248.

marketing même si, pour l'heure, « il n'est pas question de sacrifier au tout logique de marché, il est admis désormais que le marketing, qualifié alors de territorial, peut influencer sur les pratiques communicationnelles et venir les compléter » (Thébault, 2018 : 1).

Dominique Mégard et Bernard Deljarrie (2009 :20) précisent le second pilier de la communication publique et territoriale : le marketing territorial. Ils le décrivent comme « une stratégie de communication d'image peut, à l'aide d'un ensemble de techniques regroupées sous le nom de marketing territorial, contribuer à remodeler l'image et vendre un territoire, y compris à ses propres habitants ». Surtout qu'un territoire, c'est aussi une histoire commune et un patrimoine à conserver, permettant aux habitants de se construire avec les objets du passé. Et dans un contexte de déficit communicationnel, il est important de faire appel aux technologies numériques qui jouent un rôle important dans la diffusion des informations et la création de nouvelles images concernant les territoires « c'est ainsi que le marketing territorial trouve son aisance en l'existence des moyens de communication facilitant sa mise en place et favorisant son enracinement » (Erraoui, Fakir, 2018 : 8).

### **La valorisation du patrimoine bâti en Algérie**

La valorisation et la reconnaissance d'un patrimoine ne dépendent pas seulement de sa présence sur un territoire, mais de l'importance accordée à celui-ci par les différents acteurs et de leur capacité à le valoriser. En Algérie, le patrimoine est valorisé à travers la procédure de classement qui est la plus utilisée pour sa protection et sa valorisation. À l'indépendance, l'Algérie gère elle-même les intérêts relatifs aux patrimoines à travers l'ordonnance 67-281 qui était la législation en vigueur. En ces temps, il y avait un manque de moyens tant humains qu'institutionnels pour se doter d'une législation conforme aux besoins réels. Il a fallu attendre la fin des années 1990 pour que la politique patrimoniale en Algérie se voit renforcer « par la restructuration de ses outils opérationnels dans le sens d'une déconcentration des pouvoirs et des responsabilités en les élargissant aux collectivités et associations. Le passage d'une gestion centralisée du patrimoine à une logique de déconcentration s'est concrétisé par la mise en place d'agences de gestion des biens culturels à travers toutes les wilayas » (Assam-Baloul, 2014 :1).

La politique patrimoniale sera appuyée par un cadre juridique qui prévoit le passage d'une gestion centralisée vers une logique de déconcentration du secteur patrimoine culturel, « elle sera marquée par un

déploiement de grands efforts nationaux pour asseoir les règles et créer les conditions d'une prise en charge totale et efficace à travers l'élaboration d'une stratégie et d'une méthode d'approche fondées prioritairement sur l'application de la loi n° 98-04 portant protection du patrimoine culturel. Une stratégie qui appelle une reformulation et une redéfinition du paysage patrimonial national adapté aux nouvelles exigences culturelles nationales et aux mutations politiques et socio- économiques produites aux échelles nationale et internationale » (Betrouni, 2014 :15). Selon la loi n° 98- 04 du 15 juin la protection et la valorisation du patrimoine se fait par : Le classement et l'inscription sur l'inventaire supplémentaire. Cependant, l'arsenal juridique mis en place afin d'assurer la protection et la mise en valeur du patrimoine demeure assez faible pour provoquer un réel changement dans le processus de patrimonialisation. Les nombreux décrets promulgués chaque année en faveur du patrimoine se heurtent à deux problèmes. Le premier est lié au travail difficile des structures s'occupant du patrimoine. Le second concerne le manque de formation, de médiatisation, de communication et de sensibilisation.

Aussi, des actions sont mises en place afin de sensibiliser la population au patrimoine, tel que le mois du patrimoine où les différentes wilayas donnent plusieurs rendez-vous culturels, le coup d'envoi des festivités est donné chaque année le 18 avril et dure jusqu'au 18 mai. Cette manifestation est organisée par la direction de la culture de la wilaya, à cette occasion plusieurs activités sont prévues notamment des expositions diverses sur le patrimoine, des visites guidées, des conférences...

### **La communication publique et territoriale et marketing en Algérie**

Après une longue période de colonisation, et dès l'indépendance, la scène informationnelle et culturelle connaît un début de renaissance, mais cela reste insuffisant. Il a fallu attendre l'année 1976 pour que le droit à l'information soit inscrit dans la charte nationale, adoptée au mois de novembre de la même année. Pendant longtemps, « on a confondu communication et pédagogie, on a trop fait dans la pédagogie au détriment de la communication et de l'information aux citoyens sous le régime du c'est confidentiel. Aussi il est regrettable de déplorer la marginalisation des structures de communication au niveau de l'ensemble des institutions » (Bettahar, 2003 : 26). L'expérience algérienne dans ce domaine s'avère donc encore limitée. Ils sont plutôt dans une communication institutionnelle classique. En effet, il y a une sorte de confusion entre la communication publique et la communication institutionnelle ou publicitaire, les pouvoirs publics sont plus dans une optique de faire valoir

une image publique valorisante que de créer des échanges avec leur public et population.

Il faut dire que la gouvernance algérienne repose sur un double processus d'aménagement des compétences de l'État, malgré une substitution de certaines compétences aux wilayas et communes, la centralisation est toujours la norme et les décisions se font encore à Alger, qui grâce aux walis garde le contrôle sur les collectivités territoriales. Cela va donc influencer la communication publique et territoriale algérienne. D'après Caroline Ollivier-Yaniv « La communication publique et territoriale commence à peine à faire ses premiers pas, souvent dans l'urgence et non sans une certaine improvisation en lien avec le contexte politique des pays du Maghreb. Nous sommes encore loin des affirmations selon lesquelles la communication publique s'est imposée comme catégorie dominante si l'on en juge "par la routinisation" des usages de ce syntagme notamment en France et en Europe » (cité par El Gaied, Meyer, 2014 : 15).

Dans l'ouvrage *La communication publique et territoriale au Maghreb. Enjeux d'une valorisation et défis pour les acteurs* (Merah, Meyer, 2015), les caractéristiques de la communication publique et territoriale en Algérie sont (Bensfia, 2015 : 3) :

1. La communication publique et territoriale s'inscrit dans un cadre national, en dehors du cadre local sans prendre en compte la participation et la concertation avec les acteurs locaux ;
2. Les stratégies de communication, ne sont pas toujours établies au départ ni intégrées dans l'élaboration de projets socio-économiques publics, elles sont soit :
  - limitées aux études de marché/marketing ;
  - conçues a posteriori (selon les besoins) ;
  - limitées à des actions sans aucune vision stratégique.
3. L'esprit managérial technique ne semble pas intégrer de facto le réflexe communicationnel ;
4. La communication publique à travers les médias publics traditionnels continue d'user essentiellement de moyens et d'outils classiques et ne s'ouvre que partiellement aux usages ;
5. La communication des institutions algériennes est décrite comme défiante, élitiste, une communication pratiquée, non pensée et non pédagogique.

En ce qui concerne le marketing territorial, les expériences algériennes en matière de gestion territoriale se basent « sur la stabilité sociale et économique dans le contexte de désengagement de l'État. En effet, les collectivités territoriales sont plus que jamais seules à définir leurs actions dans l'approche managériale et l'ingénierie territoriale, elles ont la lourde tâche de gérer leur politique économique. Après l'indépendance, l'Algérie s'est trouvée en face de problèmes liés à la désarticulation de son territoire, à la pauvreté de sa population, au manque de compétences et de moyens » (Labaronne, Fahmi, 2006 : 82). Mettre en place une politique d'aménagement du territoire pour qu'elle devienne un support et un élément de la politique de développement est devenue une urgence.

Pour mieux remédier à ces difficultés, l'Algérie a mis en place le Schéma national d'aménagement du territoire 2025 (SNAT) cité par la loi n° 10-02 du 29 juin 2010 portant approbation du Schéma national d'aménagement du territoire. C'est un plan qui devrait rendre lisible les faiblesses et forces du territoire et identifier les opportunités et les menaces, ainsi que les enjeux qui encadrent les dynamiques territoriales en mouvement. Concernant le volet relatif à l'attractivité et la compétitivité du territoire, une institution spécifique d'évaluation et d'expertise, prévue par la loi, a été créée en 2011, à savoir l'Agence nationale à l'aménagement et à l'attractivité des territoires (ANAAT). Cette agence s'est dotée en 2018 d'une direction du suivi-évaluation de l'attractivité et du marketing territorial. Il reste que, l'ANAAT peine à se retrouver et à prouver son savoir-faire en tant que bureau d'étude expert, il y a un manque de coordination et de cohérence dans des études de grande envergure, comme celles des PAW (plans d'aménagement). Interrogé sur les stratégies de promotion du marketing territorial, le secrétaire général de l'Union du Maghreb arabe (UMA) Taieb Baccouche, a souligné « qu'il s'agit d'un concept nouveau et a invité les municipalités à faire la promotion de leurs potentialités »<sup>61</sup>. Quant à un plan d'action pour améliorer la visibilité des pays de l'UMA, Taieb Baccouche a estimé « que les médias ne traitent pas actuellement des aspects positifs de la région, mais uniquement du national ou local, et « au niveau régional, les médias mettent plus l'accent sur les divergences et aspects négatifs ».

Dans ce contexte, nous avançons l'hypothèse selon laquelle il y aurait bien un problème de communication publique et territoriale dans les stratégies de valorisation patrimoniale, ainsi qu'une faiblesse d'actions de

---

<sup>61</sup><https://www.t837928.com/le-marketing-territorial-pour-ameliorer-lattractivite-des-villes-du-maghreb/>. Consulté le 25/09/2019.

marketing territorial dans la promotion du site de Timgad. Pour le vérifier, nous allons étudier le marketing territorial mis en place pour le site de Timgad, ensuite, nous allons analyser la visibilité du site à travers les outils de communication pour définir la politique de communication publique et territoriale sur le site de Timgad.

## **Le cas de Timgad**

### **Présentation du terrain de recherche**

Timgad, considérée comme la « petite Rome d'Afrique » durant l'Antiquité est une ville qui se trouve à 35 km à l'Est de Batna la capitale des Aurès et à plus de 400 km au Nord-Est d'Alger<sup>62</sup>.

Elle a été bâtie sur une surface de 12 hectares par les Romains à l'époque de Trajan il y a 100 avant J.-C. Ce site à l'architecture unique a été classé au rang de patrimoine de l'humanité par l'UNESCO en 1982. Malgré ce statut, ce site archéologique est en perdition et ses vestiges romains se trouvent dans un état de conservation et de valorisation inquiétant.

### **Démarche méthodologique**

L'élaboration de notre problématique suit un contexte lié aux pratiques de la communication publique et du marketing territorial entre les acteurs reliés à la question de la valorisation du site de Timgad. Nous avons fait le choix d'un cas unique, le site de Timgad à Batna. Le choix de ce lieu est en lien avec nos questionnements dans cet article et justifié par la valeur patrimoniale de ce site, qui malgré cela, n'est pas valorisée à la hauteur de sa richesse. Ce constat a permis parallèlement de mieux comprendre le processus de communication publique et du marketing territorial entre les acteurs locaux et d'analyser la valorisation qu'entreprend chaque acteur. Nous avons eu cinq entretiens semi-directifs : trois entretiens avec les acteurs publics de l'État : la direction de la Culture de la wilaya de Batna (collectivité n°1), la direction du tourisme et de l'artisanat (collectivité n°2) ; la direction du site de Timgad, Medghassen Zana et Tobna (collectivité n°3) et deux entretiens avec des acteurs associatifs : les Amis de Medghacen (association n°1), l'association touristique et culturelle des villages et balcons de Ghoufi (association n°2).

---

<sup>62</sup>Cf. en illustration <https://www.pinterest.fr/pin/428475352034148591/>.

Dans notre étape consacrée aux entretiens, nous avons mis en place un guide pour le recueil de nos données. Sa structure a été déterminée en fonction des acteurs interrogés. En raison d'un terrain de recherche vierge ainsi qu'un manque d'informations, nous avons inséré davantage de questions ouvertes face auxquelles l'acteur enquêté a eu la liberté de s'exprimer. Des questions fermées ont également été posées lors de l'entretien. Ces entretiens n'ont pas eu l'autorisation des interviewés d'être enregistrés.

Nous avons utilisé un guide d'entretien ayant la structure suivante : une partie sur le marketing territorial à Timgad ; une partie sur l'état de la communication publique et territoriale ; une dernière sur la relation entre les acteurs locaux et avec les institutions officielles. Ce guide préalablement élaboré n'a pas été mis à la disposition des interviewés, cela nous a permis de recueillir leurs opinions en toute liberté tout en orientant la discussion vers nos questions. Aussi, l'interlocuteur a-t-il eu toute la liberté de s'exprimer sans ordre chronologique. Nous avons eu dans de rares occasions le besoin de recadrer le discours.

## **Résultats de la recherche**

### **Le marketing territorial à Timgad**

Le marketing territorial dans le site de Timgad met en jeu des réseaux d'acteurs aux interactions complexes, soit les collectivités territoriales, les associations, les offices du tourisme et les hébergeurs. Lors de notre enquête, les acteurs interrogés évaluent positivement, de prime abord, l'impact du site sur l'image de la wilaya de Batna. Ce site archéologique permet une visibilité nationale et internationale, une valorisation de l'image de Batna. Il permet aussi de générer des retombées économiques et touristiques. Reste que, selon les chiffres d'entrée fournis par la direction du tourisme via les agences touristiques, les touristes internationaux de l'année 2017 sont de 585 de différentes nationalités. Même constat au niveau des chiffres de la direction du site de Timgad. La problématique de la fréquentation des espaces culturels et de l'acquisition de produits culturels en Algérie demeure très floue, car très rares sont les statistiques officielles disponibles, chose qui constitue un véritable frein à toute analyse objective, loin des interprétations et autres jugements de valeur qui dominent l'espace de la critique du secteur culturel en Algérie.

Tableau : Statistiques d'entrée au musée et site de Timgad<sup>63</sup>

	Années étrangers		Années : nationaux non-résidents		Années nouveau résidents	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>Adultes</b>	1656	2027	4951	4546	44393	39877
<b>Jeunes</b>	44	0	3030	3379	21926	43121
<b>Enfants</b>	31	0	2029	1581	19555	10003

Les chiffres nous montrent que le nombre d'entrées des touristes étrangers est stable, mais reste faible pour un site classé patrimoine mondial. Même constat pour les non-résidents. Le tourisme intérieur est composé de résidents de la wilaya de Batna. Même si ce critère ne suffit pas à lui seul de juger de la politique de promotion du site, il nous révèle le faible impact de cette politique de marketing sur le développement touristique. Ce seul patrimoine inscrit à l'UNESCO « *constitue une vitrine du territoire [...], mais cette vitrine ne met pas suffisamment en valeur ses atouts* » (association n°1).

Cette critique s'explique par plusieurs facteurs : le manque d'interaction ou plutôt l'inefficacité de la communication entre les différents acteurs, les associations ne sont pas partie prenante dans les différentes décisions. Toutefois, certaines associations agissent à l'échelle locale, sans coordination avec d'autres associations et avec les collectivités territoriales. Aussi, « *les liens avec la direction du tourisme sont faibles* » (association n°2). De ce fait, il y a une faible communication publique à destination des touristes : « *il n'y a pas de plan de communication ou de marketing spécialement conçu pour les touristes, surtout les étrangers, on n'a pas les moyens de le faire* » (collectivité n° 2). En effet, pour la gestion des touristes, les différents acteurs soulignent le manque d'une stratégie marketing territoriale directrice, de plus, il y a une réelle différence entre une gestion quotidienne et la place du site dans la politique de développement territorial.

<sup>63</sup> Source : direction du site de Timgad (2018)

Au niveau de la valorisation touristique il y a là aussi des manquements « il n'y a pas eu de grand plan de développement sur le site ; *« on satisfait les besoins basiques du touriste, mais on ne le fait pas rêver »* (collectivité n°2). Sur le plan du patrimoine culturel, les collectivités territoriales (wilayas) n'ont pas mené de *« politique publique pointue alors que le site de Timgad est au niveau mondial »*. *« La valorisation du site est quasi inexistante, en plus, rien n'est coordonné »* (collectivité n°3). Pour les interviewés, il y a une vraie nécessité de faire du site patrimoine mondial l'atout majeur du développement territorial, mais en réalité, ce manque de valorisation à la hauteur du site suscite une inquiétude *« ce constat est en lien avec la politique nationale nous n'avons pas le pouvoir de décider, c'est une décentralisation gestionnaire et non pas décisionnelle, tout se fait à Alger »* (collectivité n°1). *« Je me questionne sur l'avenir du site, est-ce qu'on reste dans l'état, ou est-ce qu'on aura une approche plus économique ? Il faut dire qu'on ne l'exploite pas assez économiquement et sur le plan du développement territorial »* (collectivité n°1). Deux raisons expliquent ce constat : un manque de volonté politique et une centralisation du pouvoir ainsi que la faible place accordée aux associations patrimoniales locales dans la politique locale. Enfin, l'APW<sup>64</sup>, et l'APC de Batna ont une logique de marketing basée sur les besoins sociaux sans inclure le patrimoine bâti dans la politique du développement local comme acteur économique *« C'est le cas du parking du site de Timgad construit sur une ruine, ou les sites de Tazoult pour la création de logements »* (collectivité n°2).

### **La communication publique et territoriale sur le site de Timgad**

La valorisation du site de Timgad est une valorisation juridique (la loi de 98-04). Au niveau des collectivités territoriales, leur rôle se résume à la protection et la conservation du site. Pour les acteurs interrogés, il y a plus une urgence de restauration et de sécurisation du site qu'une valorisation communicationnelle ou touristique *« Je pense qu'il faut d'abord sauver le patrimoine de Batna dans son ensemble, même si Timgad est bien entretenu, mais il y a toujours un manque de valorisation et d'image, l'urgence est de sauver ces sites qui se dégradent »* (collectivité n°1). Les sites classés tels que Timgad, Medghacen sont exploités et gérés par les directeurs de l'OGEBEC<sup>65</sup>, ce qui a influencé les stratégies de valorisation, de promotion de ces sites. En effet, on est plus dans une

---

<sup>64</sup> APW : assemblée populaire de la wilaya. APC : assemblée populaire de la commune.

<sup>65</sup> Office national de gestion et d'exploitation des biens culturels protégés.

stratégie de gestion et de valorisation classique : visites sans un parcours de visite prédéfini ; festival (Timgad, Yennayer<sup>66</sup>) ; le mois du patrimoine ; journée d'étude et de sensibilisation. « *On est plus sur une stratégie de profit sans pour autant créer une image de marque, le site souffre d'un manque d'infrastructures dignes d'un site mondial* » (collectivité n°3). En effet, suite à la pression de la délégation de l'UNESCO, des projets de protection et de restauration du patrimoine sont en cours : délimitation et clôture du site de Timgad ; un projet de centre d'accueil pour les visiteurs avec une salle d'interprétation, un projet de kiosque pour la vente d'objets artisanaux, construction d'une route pavée et l'installation d'une signalétique appropriée et de caméras de surveillance.

Parmi les actions de promotions, nous pouvons citer le mois du patrimoine, cet événement national donne plusieurs rendez-vous culturels. Le coup d'envoi des festivités est donné par la direction de la culture chaque année du 18 avril jusqu'au 18 mai. À cette occasion plusieurs activités sont prévues notamment des expositions diverses sur le patrimoine batnéen à visiter, des conférences, des visites guidées... « *Même si ces festivités sont une belle promotion pour le patrimoine, il reste que cet événement n'attire pas la population, surtout que pour elle le patrimoine c'est pour des intellectuels* » (association n°2).

Au niveau du ministère de la Culture, nous constatons l'absence d'une politique de communication et de valorisation pour le patrimoine bâti, on parle plutôt d'une communication institutionnelle descendante avec des canaux classiques de diffusion d'informations : radio, presse écrite, journée d'informations, affichage. Pour la promotion, on opte pour une communication événementielle, à l'image du célèbre festival de Timgad. Il n'y a aucun recours aux technologies numériques pour la valorisation du site, ni de site internet ni une présence sur les réseaux sociaux. Les raisons avancées sont le manque de ressources financières et humaines. Nous sommes donc devant un site invisible par son histoire « *on n'a pas les moyens, ni le pouvoir de décider, c'est au ministère de la Culture de le faire, il ne réagit pas à nos demandes sur ce manque* » (collectivité n°3). Il y a une carence au niveau des moyens de communication et de promotion sur le site de Timgad, on note une absence de service et /ou d'un(e) chargé (e) de communication dans toutes les directions en lien avec la gestion et la valorisation du patrimoine. Au niveau de la valorisation du site de Timgad par la communication et

---

<sup>66</sup>Nouvel an berbère.

d'après nos observations et les résultats de l'entretien avec le directeur du site de Timgad, nous sommes arrivés aux constats suivants.

Timgad est une ville entière composée de divers édifices publics, privés et religieux. Mais le site demeure illisible. Le visiteur passe devant des structures sans comprendre leur fonction. Seul le théâtre est partiellement intelligible. Le site n'est ainsi qu'un assemblage de ruines incompréhensibles. On est donc face un site visible par sa présence, mais invisible et illisible à travers les outils de communication et de médiation culturelle. Le site ne contient aucun circuit ni de signalétique n'est proposé au visiteur qui se retrouve à déambuler à travers le site sans pour autant savoir ou comprendre tout ce qu'il peut voir. Seul le théâtre se comprend partiellement. Ainsi, peut-il passer devant des éléments majeurs sans s'en rendre compte. Nous notons aussi l'absence des panneaux directionnels ; pas de panneau historique décrivant le site de Timgad ou faisant son historique, ni même le signe de l'UNESCO à l'entrée. Pas de brochures ni de plan du site, pas d'auto-guide ni d'utilisation des nouvelles technologies, sauf un guide livre (créé par les éditions Collection Musées à Ciel Ouvert) qui est à la vente au musée. Le musée de Timgad a été restauré et ouvert au public le 12 juin 2018. Il rassemble mosaïques, lampes à huile, statues, objets en bronze, en métal ou en céramique occupent les murs et les vitrines du musée d'une valeur exceptionnelle<sup>67</sup>.

Le visiteur a besoin d'un guide pour comprendre ce qu'il voit, interpréter les mosaïques devant lesquelles il s'arrête. Pour cela des petites affiches sont collées à côté ou en face de l'œuvre dans un cadre en face des mosaïques. Un papier cartonné posé sur l'œuvre ou adossé contre celle-ci collé avec du scotch commente l'œuvre, pour certaines, l'encre est claire rendant la lecture peu confortable. Les vitrines dans lesquelles sont exposées les pièces archéologiques sont inadaptées. Malgré les efforts de rénovation entrepris, la muséalisation doit être améliorée, l'exposition des œuvres réorganisée.

### **Discussion des résultats et recommandations : pour une meilleure politique de communication publique et marketing territorial**

Le site de Timgad constitue un patrimoine culturel se trouve à mi-chemin entre être un élément de l'identité et l'histoire d'un territoire,

---

<sup>67</sup>D'après les propos de l'ancien ministre de la Culture Azeddine Mihoubi. <http://www.aps.dz/culture/75017-reouverture-du-musee-de-timgad-apres-25-ans-de-fermeture#:~:text=BATNA%2D%20Le%20ministre%20de%20la,soit%20pr%C3%A8s%20de%2025%20ans>. Consulté le 20/06/2018.

et un nouveau rôle dans le développement touristique et économique. La stratégie de marketing territorial mis en place pour le site de Timgad est caractérisée par l'absence d'une communication publique et territoriale l'incluant dans ses plans, ainsi que le manque de coordination entre les différents acteurs, le faible pouvoir décisionnel des acteurs territoriaux, et l'inexistence d'une stratégie marketing territoriale globale et à long terme.

Dès lors, la valorisation du site de Timgad nécessite à mettre en place une stratégie de marketing territorial qui consiste à « développer » la demande, soit générer l'afflux de plus de touristes non-résidents et étrangers, avec des conséquences de « marchandisation » du site. Toutefois, l'image du site que l'on désire montrer est l'image qui allie histoire, hospitalité et mode de vie berbère aux alentours du site romain, ainsi que la population locale vivant dans des villages et les douars faisant partie du territoire batnéen. Cette singularité du site et du mode de vie berbère est l'élément clé de la stratégie que le site devrait adopter. Elle participe à l'amélioration de sa notoriété et de mettre en valeur son offre. On voudrait que la marque créée représente non seulement le produit, le site mais aussi tout ce qui représente ce mélange entre berbère et romain. L'objectif est de rendre la marque du site de Timgad identifiable vis-à-vis des résidents, des professionnels de tourisme et des touristes. Il est vrai que des contraintes administratives pèsent lourdement sur l'investissement, l'Algérie appartient « au groupe des pays dont le profil institutionnel est qualifié d'autoritaires-paternalistes, où les institutions combinent la force des traditions et la sécurité pour les habitants, avec une action publique dont l'efficacité est faible » (Labaronne, Fahmi, 2006 :83). Le site de Timgad ne fait pas exception, l'État contrôle également le fonctionnement des marchés qui demeurent peu ouverts « pour ce type institutionnel, l'Algérie est en retard, alors que des pays comme le Maroc présentent des institutions de bien meilleure qualité que le groupe de pays auquel appartient l'Algérie » (Labaronne, Fahmi, 2006 :83).

Pour améliorer la fréquentation du site et attirer le public le plus large possible, une approche marketing doit comporter : un système de recueil de données statistiques fiable et régulier. Il faudra proposer une offre selon le statut du visiteur susceptible de « consommer » les services culturels proposés et ainsi différencier et diversifier l'offre, ce qui permettrait de choisir, ensuite, un plan de communication sur une image de marque adaptée.

Pour améliorer la communication publique et territoriale, les médias doivent aussi être sollicités pour promouvoir l'image du site. Un

spot publicitaire à la télé et à la radio est à privilégier. Cela peut se faire dans le cadre d'un partenariat par exemple, tout en imaginant les possibilités d'offrir des séjours aux téléspectateurs ou auditeurs dans le cadre de concours. À l'heure des nouvelles technologies de communication, et avec une population jeune, l'Algérie a les moyens de créer une politique de valorisation numérique. En effet, pour 42,2 millions d'habitants au 1er janvier 2018, on recense 45 % de moins de 25 ans et 54 % des moins de 30 ans de la population globale selon les chiffres de l'année 2017 fournis par de l'Office national des statistiques algérien. Les réseaux sociaux se présentent comme l'outil par excellence afin de communiquer, informer, créer des liens avec le public cible, les utilisateurs peuvent publier leurs souvenirs et interagir avec le site, un community manager est dans ce cas indispensable. Un site internet doit être créé, rédigé en plusieurs langues, il sera la vitrine du site avec toutes les informations possibles (carte virtuelle, emplacement...) afin que les futurs visiteurs préparent la visite, mais garde aussi le contact avec le site.

L'autre volet très important est celui de l'éducation artistique, cela devrait commencer dès le plus jeune âge. Il faut inciter les enfants à fréquenter le site et son musée, mais il est plus important de les fidéliser, d'où l'importance de s'inspirer du marketing des entreprises commerciales, qui travaillent à fidéliser leurs clientèles dès leur jeune âge, en diffusant des prospectus ludiques ou des jouets thématiques. Il suffit de créer des partenariats avec les établissements scolaires dans le cadre d'un partenariat durable et interrégional.

De ce fait, la création d'une brochure faisant un historique clair et concis du site (en arabe, en français et en anglais), avec quelques photos complétant le recto de la brochure. Sur le verso, un plan basique permettait de positionner les principales structures du site. La création d'un guide-livre du site et du musée de Timgad serait intéressante, à condition qu'il soit plus détaillé et précis, sans oublier les auto-guides. Ces outils sont donc indispensables pour les visiteurs du site ainsi que pour sa propre valorisation.

## **Conclusion**

Par le biais de cet article, nous avons essayé de montrer à quel point la communication publique et territoriale ainsi que les actions de marketing sont indispensables à la visibilité et à la promotion d'un patrimoine architectural et comment ils pourraient mettre en valeur le site au niveau local et national voir international. La plupart des pays mettent

en avant dans leur politique touristique cette richesse culturelle et patrimoniale, ce n'est pas le cas pour Timgad où on se contente d'une exploitation furtive sans que le lieu soit suffisamment mis en avant dans les plans touristiques ou même de développement territorial.

Les résultats de l'analyse de la communication publique et du marketing territorial pour le site de Timgad nous ont permis de démontrer que la démarche souffre de plusieurs lacunes. Les actions de marketing réalisées se caractérisent par une conception simpliste et publicitaire. C'est pourquoi nous sommes encore loin de parler d'une vraie stratégie de marketing territorial et encore moins d'un plan de communication publique et territoriale, compromettant ainsi sa valorisation touristique et son rôle dans le développement territorial. Il est à souligner que cette situation caractérisant le manque d'intérêt ou le peu d'action sur et pour le patrimoine de Timgad subit aussi les contraintes du contexte sociopolitique critique non maîtrisable par les acteurs du patrimoine.

Ainsi, est-il possible de redynamiser ce site, ce lieu privilégié, porteurs d'empreintes anciennes et contemporaines de toute une nation en les transformant en véritables espaces de réception, d'échanges et de convivialité, revêt une importance considérable pour la préservation de l'identité culturelle de l'Algérie, mais aussi la préparation des générations futures. Il est aussi primordial de faire participer la population et la jeunesse aux différentes actions de valorisation, les nouvelles technologies le permettent. Le site est une richesse économique et des stratégies de marketing territorial ainsi qu'un plan de communication publique deviennent obligatoires, vu la situation urgente et précaire du site, cela devrait être une urgence d'État.

## **Bibliographie**

1. ASSAM-BALOUL Nadia, « Le rôle des acteurs locaux dans le développement muséal entre motivations culturelles et enjeux économiques : Exemple du musée régional de Tizi-Ouzou », 2012. [Consulté le 15/07/2019]. Disponible sur : [http://www.asrdlf2013.org/IMG/pdf/C\\_\\_Assam\\_Baloul\\_Le\\_role\\_de\\_s\\_acteurs\\_locaux\\_dans\\_le\\_developpement\\_museal.pdf](http://www.asrdlf2013.org/IMG/pdf/C__Assam_Baloul_Le_role_de_s_acteurs_locaux_dans_le_developpement_museal.pdf).
2. BETROUNI Michel, « Politique algérienne en matière de patrimoine ». Communication présentée à l'atelier Euro-maghrébin de l'UNESCO, l'archéologie préventive, 2014, Alger. [En ligne],

- novembre 2004 [consulté le 15 février 2016]. Disponible sur <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001425/142598f.pdf>.
3. BERNIA- ZEHIOUA Hecham, « Biens culturels algériens et leur inscription sur la liste du patrimoine mondial : pour quels démarche et critères de sélection? » Laturbe, 2014, pp 2-3. [consulté le 15 février 2019]. Disponible sur [http://www.laturbe.info/art/2\\_2014 BECKHAM.pdf](http://www.laturbe.info/art/2_2014 BECKHAM.pdf).
  4. BETTAHAR Ahmed, Communication et mondialisation: cas de l'Algérie, 2003. [En ligne], 3 novembre 2003, [consulté le 15/03/2019]. Disponible sur : [https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00000782v2/document](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000782v2/document).
  5. BENSFIA Abdellatif, « Aissa Merah et Vincent Meyer. dirs. La communication publique et territoriale au Maghreb. Enjeux d'une valorisation et défis pour les acteurs ». Communication .34(1), 2016. [En ligne], 6 juin 2016 [consulté le 15 mars 2019].Disponible sur : <http://journals.openedition.org/communication/6952>.
  6. DESVALLÉES André, « À l'origine du mot patrimoine ». In : Poulot., D. Eds .Patrimoine et modernité. Paris : L'Harmattan, 1998.
  7. DELJARRIE Bernard et MÉGARD Dominique, la communication des collectivités locales, Paris : LGDJ- Lextenso, 2009.
  8. DUYCK Jean-Yves et RIONDET Jean-Dominique, « Communiquer un patrimoine culturel : le cas de la commercialisation de la Corderie Royale de Rochefort ». Management & Avenir 1(15), 2008, pp 174-196, [consulté le 15 mars 2019].Disponible sur : [www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2008-1-page-174.htm](http://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2008-1-page-174.htm). DOI : 10.3917/mav.015.0174.
  9. MEYER Vincent, «Communication, tourisme et développement territorial : l'exemple des Gsours du sud-est tunisien ». Les Enjeux de l'Information et de la Communication, 15(1), 2014, pp 5-15,[consulté le 15 septembre 2019]. Disponible sur : <http://lesenjeux.u-grenoble3.fr/2014/01-El-Gaied-Meyer/index.html>.
  10. ERRAOUI Elhoussaine et FAKIR Fatima Zahra, « Le marketing Territorial au service des aires protégées : Cas du Parc national de Souss Massa », 2018. [consulté le 03 aout 2019].Disponible sur :<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01832690/document>.
  11. FOURNIER Laurent-Sébastien, CROZAT Dominique, BERNIÉ-BOISSARD Catherine et CHASTAGNER Claude. dir. 2012. Patrimoine et désirs d'identité. Paris : l'Harmattan.
  12. GUERROUDJ Tewfik, « La question du patrimoine urbain et architectural en Algérie », Insaniyat 12, 2012. [consulté le 03 juillet

- 2019]. Disponible sur : <http://insaniyat.revues.org/7892> ; DOI : 10.4000/insaniyat.7892.
13. HANNACHI Fadia, Communication publique et territoriale et valorisation des patrimoines algériens. Le cas de Batna, Thèse de doctorat en science de l'information et de communication. Université Côte d'Azur (France) / Université Badji Mokhtar (Algérie). 2020, 529 pages.
  14. LABARONNE Daniel et FAHMI Ben Abdelkader, « le développement comme liberté : analyse comparative MENA-PECO ». Revue d'études comparatives Est-Ouest 37(1). Institutions et démocratie : les leçons de quinze années d'économie de la transition. Maurel., M. dir., 2006, pp. 63-96, [consulté le 11 juillet 2019]. Disponible sur : DOI: <https://doi.org/10.3406/receo.2006.1750>
  15. MEYRONIN Benoît, Marketing territorial - Enjeux et pratiques. Vuibert, 2012.
  16. MICOUD André, « la patrimonialisation, ou comment redire ce qui nous relie. Un point de vue sociologique », pp. 81-107 In : Barrère C., D. Barthélémy, M. Nieddu, F.-D. Vivien. éd. Réinventer le patrimoine. De la culture à l'économie, une nouvelle pensée du patrimoine. Paris, L'Harmattan, 2005.
  17. MÉGARD Dominique, « Sur les chemins de la communication publique ». Les Cahiers Dynamiques, 35(3), 2005, pp 26-30, [consulté le 05 janvier 2019]. Disponible sur : Doi:10.3917/lcd.035.0026.
  18. PALIER Bruno, « L'Europe et les États-providence » Sociologie du travail, 51 (4), 2009. [En ligne], le 26 novembre 2009. Consulté le 13 août 2019. Disponible sur : <http://journals.openedition.org/sdt/17248> ; DOI : 10.4000/sdt.17248.
  19. SGUENFEL Mohamed, « Le patrimoine amazigh : entre souci de valorisation et déficit communicationnel ». In : Ait-heda., A. Meyer., V, dirs. La Valorisation des patrimoines : authenticité et communication, 2005. Actes du colloque international-Taroudant. Taroudant : Publication de l'Université Ibn Zohr. 634 p.
  - 20.** THIBAUT Mathieu, le marketing territorial pour les nuls, 2018. [En ligne], 14 février 2018 Disponible sur : <http://www.cap-com.org/actualite/C3%A9s/le-marketing-territorial-pour-les-nuls>.

# **Communication sur le patrimoine architectural et attractivité territoriale : cas des remparts de la ville de Taroudant**

**Fatima Zahra OUFARA**

*Professeure de sociologie*

*École Nationale d'Architecture de Marrakech*

## **Résumé**

L'article porte sur le patrimoine architectural, la communication et l'attractivité territoriale dans la province de Taroudant (Sud-Ouest du Maroc). L'objectif principal est d'étudier ce patrimoine, ses formes de communications et ses enjeux pour le développement territorial. La corrélation entre patrimoine architectural, communication et attractivité territoriale a été envisagée à partir d'une étude de cas d'un patrimoine architectural militaire : les remparts de la ville de Taroudant. L'objectif est de comprendre dans quelle mesure ses remparts pourraient être un facteur d'attractivité territoriale et d'analyser les types d'effets induits par la communication autour de ce patrimoine sur cette attractivité territoriale.

**Mots clés :** Patrimoine – architecture militaire – Remparts – communication – attractivité territoriale – Taroudant – Maroc.

## Abstract

The article focuses on the architectural heritage, communication and territorial attractiveness in the province of Taroudant (southwestern Morocco). The main objective is to study this heritage, its forms of communication and its challenges for territorial development. The correlation between architectural heritage, communication and territorial attractiveness was considered based on a case study of a military architectural heritage: the ramparts of the city of Taroudant. The objective is to understand to what extent its ramparts could be a factor of territorial attractiveness and to analyze the types of effects induced by the communication around this heritage on this territorial attractiveness.

**Keywords :** Heritage - military architecture - Battlements - communication - territorial attractiveness - Taroudant – Morocco.

## ملخص:

يتناول هذا المقال موضوع التراث المعماري والتواصل والجاذبية المجالية بمدينة تارودانت (جنوب المغرب)، وعليه فإن الهدف الرئيسي يبقى هو دراسة هذا التراث وأشكاله التواصلية وتحديات التنمية بمجاله. الارتباط الوثيق بين التراث المعماري (أسوار تارودانت) والتواصل والجاذبية المجالية تمت مقارنته و تحليله باعتباره إرثا معماريا عسكريا عريفا.

لذلك، فالغاية من هذه الدراسة هي فهم إلى أي حد يمكن أن تكون هذه الأسوار عاملا محوريا للجاذبية الإقليمية المنشودة، و ما هي الآثار الاتصالية الكامنة حول هذا التراث وجاذبيته الإقليمية؟

**الكلمات المفتاحية :** التراث - المعمار العسكري - الأسوار - الاتصال العمومي - الجاذبية الإقليمية - تارودانت - المغرب.

## Introduction

Le patrimoine fait partie des potentialités culturelles d'un territoire. Selon l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, les sciences et la culture (UNESCO) « Le patrimoine culturel d'un peuple est la mémoire de sa culture vivante. Il s'exprime par une multiplicité d'expressions tant matérielles "monuments, paysages, objets" qu'immatérielles "langues, savoir-faire, arts du spectacle, musiques"[...]»<sup>68</sup>. Cette définition distingue ainsi deux types de patrimoine culturel : le patrimoine matériel et le patrimoine immatériel<sup>69</sup>. Le patrimoine architectural, objet de notre étude, est un élément du patrimoine culturel matériel. Il se veut un ensemble de biens collectifs ayant une valeur historique et culturelle indéniables, transmissibles aux générations futures. La durabilité de ce patrimoine et son insertion dans une démarche de développement territorial durable implique une stratégie claire de préservation, de restauration, de valorisation et de communication.

Le Maroc, fort de son histoire ancestrale et de sa diversité culturelle, recèle de nombreux biens patrimoniaux et de bâtiments d'exception. Un patrimoine architectural aussi bien riche et diversifié est de grande envergure. La zone sud du royaume est particulièrement riche en patrimoine architectural d'une grande importance historique et culturelle. En effet, l'architecture militaire, les kasbah<sup>70</sup> et les Ksour<sup>71</sup> du

---

<sup>68</sup>Convention concernant la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel du 16 novembre 1972 : articles 1 et 2, PARIS: CONFÉRENCE DES NATIONS UNIES POUR L'ÉDUCATION, LA SCIENCE ET LA CULTURE, 1972, Disponible sur :<<http://whc.unesco.org/fr/conventiontexte/>>, consulté le 8 juillet 2016.

<sup>69</sup>Le patrimoine immatériel est l'ensemble des éléments suivants : « *les traditions ou les expressions vivantes héritées de nos ancêtres et transmises à nos descendants, comme les traditions orales, les arts du spectacle, les pratiques sociales, rituels et événements festifs, les connaissances et pratiques concernant la nature et l'univers ou les connaissances et le savoir-faire nécessaires à l'artisanat traditionnel* » Définition extraite de la convention des Nations Unies pour la Sauvegarde du Patrimoine Culturel Immatériel de 2003.

<sup>70</sup>La Kasbah est une grande habitation à architecture de terre qui était soit une ancienne demeure prestigieuse (palais) d'un notable ou un chef régional, soit une résidence abritant une famille élargie (appelée aussi « Ksar » dans le Sud-Est du Maroc). Informations disponibles dans le beau livre : Ahmed Boukouss, Mustapha Jlok, Mohamed Nami, Arts et Architecture amazighes du Maroc, Italie, Éditions la croisée des chemins, 2014, p.260.

<sup>71</sup>Le Ksar « Ait Ben Haddou » (province d'Ouarzazate) est inscrit sur la liste du patrimoine mondial de l'humanité depuis 1987. Depuis cette date, ce patrimoine est devenu une attraction touristique à l'échelle mondiale et un moyen de développement

Sud sont des patrimoines matériels reconnus et attestés aussi bien par la communauté des chercheurs<sup>72</sup> que par les institutions nationales et internationales (Patrimoine inscrit dans la liste des patrimoines mondiaux de l'Unesco). Il s'agit de véritables attractions touristiques ayant contribué, considérablement, au développement du tourisme dans le Sud et, particulièrement, dans la vallée de Drâa et Dadès (province d'Ouarzazate)<sup>73</sup>. Les documents communicatifs, les cartes, les photographies et les réalisations cinématographiques ayant portées sur ce patrimoine ont contribué à son expansion en lui ont conférant une dimension internationale<sup>74</sup>.

Le présent article porte sur le patrimoine architectural, la communication et l'attractivité territoriale dans la province de Taroudant. Champ d'étude situé au Sud-Ouest du Maroc, dans la région Souss Massa. L'objectif principal est d'étudier ce patrimoine, ses formes de communications et ses enjeux pour le développement territorial. La corrélation entre patrimoine architectural, communication et attractivité territoriale a été envisagée à partir d'une étude de cas d'un patrimoine architectural militaire : les remparts de la ville de Taroudant. L'objectif est de comprendre dans quelle mesure ses remparts pourraient être un facteur d'attractivité territoriale et d'analyser les types d'effets induits par la communication autour de ce patrimoine architectural sur cette attractivité.

Dans cette perspective, la méthodologie adoptée pour répondre à ce questionnement était axée principalement sur les entretiens de type semi-directifs réalisés auprès d'un échantillon de touristes et des responsables dans le secteur de la culture et du tourisme au niveau local. Nous avons eu recours également à l'analyse de contenu de certains de supports de communication touristique. Dans la première section de l'article, nous présenterons un aperçu sur l'architecture militaire de Taroudant avec un

---

local durable. Informations disponibles sur : <<http://whc.unesco.org/fr/list/444/>>, consulté le 01/06/2017.

<sup>72</sup> Ali Bentaleb, « Āhamiyate al kusūrwa al kasaba tarikhiya bi al janūb al maghribi (importance des ksour et des kasbah historiques dans le sud marocain), Rabat, Publications de l'Institut Royal de la Culture Amazighe, 2015, p. 91.

<sup>73</sup> Parmi les kasbahs de la région de Drâa et Dades inscrites dans la liste du patrimoine marocain, il y a la kasbah de Telouet, la kasbah de Taourirte, la kasbah de Tifouloute, le ksar Tamengoult, le ksar Amridil, le ksar Beni zouli, le ksar Tafrawst, le ksar Ighlanalfoukani, le ksar Tiserkate, le ksar Tagounite et enfin les ksours de l'oasis de Bani. Informations disponibles dans l'ouvrage : ALI BENTALEB, *op cit*, p. 95.

<sup>74</sup> Ali Bentaleb, *op cit.*, p. 97.

retour sur l'histoire de la ville. La deuxième section sera consacrée aux remparts de la ville en tant que facteur d'attractivité territoriale et enfin dans la troisième section nous aborderons les remparts de Taroudant en tant qu'objet de communication territoriale.

### **L'architecture militaire à Taroudant : une mémoire historique à revisiter**

Taroudant dispose d'un patrimoine culturel important et varié : une architecture militaire qui témoigne de l'histoire de la ville, un patrimoine immatériel qui retrace toute la diversité socioculturelle de la population locale (chants, danses collectives amazighes et fêtes traditionnelles, pratiques religieuses etc.) et enfin, un patrimoine naturel d'une grande valeur touristique en zone extra-muros (sommets de Toubkal, lac d'Ifini, massif de Siroua...).

Nous ne pouvons saisir le patrimoine architectural de cette ville sans pour autant faire un retour sur les rôles historiques qu'elle a remplis durant la constitution de l'État Marocain<sup>75</sup>. Taroudant est située au centre du Souss extrême (Souss Al Aqsā) dans la capitale traditionnelle. Elle est l'une des rares villes à voir se succéder plusieurs dynasties au Maroc durant les périodes préhistorique et médiévale (les Idrissides, les almoravides et les almohades), mais aussi la période contemporaine (les Saadiens et les Alaouites). Plusieurs *Sultans*<sup>76</sup> s'y sont installés afin de surveiller la région du Souss et garantir la stabilité des chemins commerciaux et de par sa position stratégique comme lieu préféré par les caravanes parcourant le Sahara et ses richesses en matière d'agriculture et du métallique. L'intérêt des civilisations pour cette ville n'a fait que s'intensifier<sup>77</sup>.

Les historiens, aussi bien que les voyageurs, ont aussi manifesté un grand intérêt aux rôles économiques de Taroudant, pour qui Hassan EL Wazzan fut « *une ville où on voit pousser une grande quantité de graines*

---

<sup>75</sup>Noureddine Sadik, TarūdānthādiratSuss : ishāmmutawāsil fi binā, ādawla al maghribiamundhu ma yazid 'an 1200 sana (Taroudant cité de Souss : contribution continue dans la construction de l'État marocain depuis 1200 ans), Taroudant, publications de l'association mohamadia de dialogue des cultures et de restauration du patrimoine urbain de Taroudant, 2009, p. 11.

<sup>76</sup>Chef politique qui est souvent spirituel aussi. Un souverain d'un État plus ou moins important.

<sup>77</sup>Fatima Zahra Oufara, Communication touristique et développement local au Maroc. Cas du festival du Safran dans la province de Taroudant, Dar Al aman, 2019, p. 60.

*et de canne à sucre et des indigos*<sup>78</sup>» (citation traduite de l'arabe par nos propres soins). Dans son œuvre *Manahil Asfaa*, Abdelaziz EL Fachtali, y mentionne l'intérêt apporté à l'industrie du sucre : « *Autour de Taroudant on a construit les pressoirs à sucres que même les géants d'autrefois n'arrivent pas à édifier*<sup>79</sup> ». Par ailleurs, Diego de Torres dans son œuvre sur *L'histoire des Chérifs*, décrivait les exportations produites localement comme la plume d'autruche, les cachalots et les grandes quantités de sucre et de l'huile que les commerçants se procurent dans cette ville<sup>80</sup>. Enfin, Ibn Khaldoun, dans son traité sur l'histoire des berbères, indiqua que « *Dans la province de Souss, au midi du Maroc, se trouvent Taroudant, ifri Fuyant et autres endroits possédant des dattiers et des champs cultivés en grand nombre*<sup>81</sup> ».

Ces différents rôles politiques et économiques de Taroudant révèlent la position stratégique qu'occupait cette ville dans les civilisations passées. Pourtant, la période de la dynastie Saadienne reste l'époque charnière dans l'histoire de cette ville. Les Saadiens ont contribué à l'édification de la plupart des monuments qui constituent la mémoire de la ville jusqu'à nos jours, surtout à l'époque du règne du sultan Mohamed Cheikh Saadi où Taroudant a connu un grand succès dont la grande muraille en témoigne, ainsi que la grande mosquée (*Jamâa l kabir*)<sup>82</sup>. Notant aussi le rôle joué par le sultan Ahmed el Mansour qui a qualifié cette ville de : « *base du Souss, avec sa grandeur, ses palais, ses monuments, ses fleuves, ses mosquées décorées*<sup>83</sup> ».

---

<sup>78</sup>AL Hassan Al-Wazzan (Jean-Léon L'Africain), *Wasf Ifriqiya* (Description de l'Afrique, vol 1), Rabat, AL-GHARB AL-ISLAMI, 1983, p. 95.

<sup>79</sup>Abd El Aziz EL Fachtali, *Manāhil al-ṣafāfima'āthirmawālīnā al-shurafā*, Publications de l'association des historiens du Maroc, 2005, p. 98.

<sup>80</sup>Diego de Torres, M Hajji, M Lakhdar (Trad.), *TaariḫChorafaa* (Histoire des chérifs et des royaumes de Maroc, de Fez, de Taroudant et autres provinces), Casablanca, Société d'édition et de distribution, 1988, p. 167.

<sup>81</sup> Ibn Khaldoun, *Histoire des Berbères et des dynasties musulmanes de l'Afrique Septentrionale*, Alger, Berti, 2003, p. 143.

<sup>82</sup> MohamedAl Ifrani El Saghir, *Nozhat-el ḥādī bi akhbārmulūk el qarn el-ḥadīf* (*Histoire de la dynastie saadienne au Maroc: 1511-1670*), Casablanca, Librairie Najah el jadida, 1998, p. 41.

<sup>83</sup>Abd El Aziz El Fachtali, *op cit.*, p. 182.



### **Les remparts de la ville : facteur d'attractivité territoriale**

Selon Jacques Poirot et Hubert Gérardin (2010), l'attractivité d'un territoire est : « la *capacité de ce territoire à attirer et à retenir les facteurs mobiles de production et/ou la population. La capacité d'un territoire à être choisi par un acteur comme zone de localisation "temporaire ou durable" pour tout ou partie de ses activités ; cette attractivité est une attractivité perçue qui n'implique que des personnes physiques, des individus, des ménages ou des équipes [...]*<sup>84</sup> ». Cette définition de la notion d'attractivité territoriale a été retenue car elle nous semble être la plus complète des définitions.

Après la définition de la notion, il convient de déterminer les facteurs clés d'attractivité des territoires. En effet, il existe au moins 78 indicateurs d'attractivité territoriale ayant été présentés dans une étude de l'INSEE<sup>85</sup> et de l'observatoire des territoires en France<sup>86</sup>. Ses indicateurs se groupent

---

<sup>84</sup>Jacques Poirot, Hubert Gérardin, « L'attractivité des territoires : un concept multidimensionnel », *Mondes en développement*, vol. 149, no. 1, 2010, pp. 27-41. Disponible en ligne sur : <https://www.cairn.info/revue-mondes-en-developpement-2010-1-page-27.htm>.

<sup>85</sup>INSEE : Institut National Statistique et Études Économiques – <http://www.insee.fr/fr/>.

<sup>86</sup> Maxim Ricbourg, Jean-Claude Fernandez, Détermination des principaux indicateurs d'attractivité d'un territoire, un enjeu fort pour les collectivités, 2018, p 4.

en huit catégories parmi lesquelles figure la catégorie « *Culture, loisirs, tourisme et patrimoine* <sup>87</sup> ». La présence du patrimoine architectural dans un territoire fait désormais partie des principaux indicateurs de mesure de l'attractivité territoriale dans une région. En effet, la catégorie consacrée à la culture et au patrimoine regroupe neuf indicateurs dont trois sont directement liés au patrimoine :

1. « *Indicateur n°70 : Présence de monuments historiques classés ou inscrits dans la région* » ;
2. « *Indicateur n°71 : La beauté et qualité de des monuments et/ou de l'architecture de la commune* » ;
3. « *Indicateur n°73 : Présence de lieux de culte dans la commune* <sup>88</sup> ».

Les remparts de la ville de Taroudant qui s'étendent sur 7 Km de longueur sont des monuments d'une grande valeur historique et culturelle. Leur présence dans la ville représente un facteur d'attractivité territoriale pour plusieurs raisons. D'abord, il s'agit d'un patrimoine qui définit des aspects socioculturels et touristiques importants. Sur le plan socioculturel, ces monuments font partie de *la mémoire collective*<sup>89</sup> de la population locale. Ils ont une valeur historique et culturelle attestée par les instances officielles. En effet, d'après la délégation provinciale de la culture de Taroudant « *le patrimoine culturel matériel de Taroudant a fait l'objet d'un inventaire exhaustif en 2014 par la direction du patrimoine relevant du ministère de la Culture. Les monuments de la ville de Taroudant qui sont inscrits dans de la liste du patrimoine national sont : les remparts, la place Assarag, la kasbah de Taroudant, le tombeau du saint Sidi ou Sidi, Dar El Baroud "la maison des armes". Ces derniers sont donc dotés donc d'une valeur culturelle indéniable*<sup>90</sup> » (traduction de l'arabe faite par nos soins).

Sur le plan touristique, le patrimoine architectural de la ville de Taroudant pourrait être une attraction touristique importante de la ville. Ceci a été confirmé par la majorité des touristes que nous avons

---

Disponible en ligne : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01741930/document>  
<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01741930/document>

<sup>87</sup>*Ibid.*, p. 5.

<sup>88</sup>*Ibid.*

<sup>89</sup>Les travaux sur la mémoire collective ont été lancés par Maurice Halbwachs avec son ouvrage *Les cadres sociaux de la mémoire* publié en 1925.

<sup>90</sup>Extrait de l'entretien réalisé avec le délégué provincial du ministère de la Culture à Taroudant.

interviewés sur place. «...*Ma première visite touristique à Taroudant était en 2012. Dès mon entrée dans la ville, je suis tombé sous le charme de son patrimoine architectural à caractère militaire. J'ai été fasciné par ses magnifiques remparts et ses cinq portes d'accès. Je n'ai pas hésité, à ce moment-là, de faire le tour de ses remparts de 7 km en calèche, en compagnie de mes amis qui sont venus d'Italie*<sup>91</sup>» (traduction de l'arabe faite par nos soins). D'après ce témoignage, les remparts et les portes représentent l'une des principales attractions touristiques de la ville de Taroudant. C'est pour cette raison que les touristes de passage, entre Agadir et Ouarzazate, (grands pôles touristiques de la région), s'arrêtent souvent dans la ville de Taroudant pour apprécier la splendeur de son patrimoine architectural urbain. Il s'agit de leur première station touristique en allant vers Ouarzazate. À l'inverse, les touristes venant d'Ouarzazate qui s'arrêtent dans la ville de Taroudant comme dernière station avant leur arrivée à Agadir.

La présence de cet héritage monumental, accumulé par la population durant une longue expérience historique, représente une véritable attraction territoriale. De surcroît, deux autres éléments de ce patrimoine architectural local ont presque un même effet d'attractivité. Il s'agit principalement des Kasbahs et des greniers collectifs. Des missions de repérage et d'inventaire de ces éléments patrimoniaux ont été réalisées dans la province de Taroudant<sup>92</sup>.

### **Les remparts de Taroudant : objet de communication territoriale**

Le patrimoine architectural est au cœur de toute stratégie de communication territoriale. La communication et la mise en valeur du patrimoine sont très importantes pour l'image de marque du territoire. Ainsi, le patrimoine ne peut être intégré dans une démarche de développement territorial sans une bonne communication ayant comme objectif de promouvoir ce patrimoine et de le mettre en valeur. Les travaux

---

<sup>91</sup> Extrait de l'entretien réalisé avec un touriste à Taroudant.

<sup>92</sup> Une mission d'inventaire du patrimoine culturel matériel et immatériel est actuellement en cours dans la province de Taroudant, Direction du patrimoine (ministère de la Culture marocain), 2014-2017.

de Hayat Zerouali (2012<sup>93</sup>), Aïssa Merah (2013<sup>94</sup>), Vincent Meyer, Abdellatif Ait Heda (2016<sup>95</sup>) et Amal Benattou (2019<sup>96</sup>) ayant porté sur la valorisation des patrimoines et la communication ont eu un apport considérable à la recherche en communication patrimoniale et architecturale au Maroc. La présente recherche vient dans la continuité de ces travaux<sup>97</sup> et porte sur le patrimoine architectural comme objet de la communication territoriale touristique à Taroudant et, plus particulièrement, les remparts de la ville et leurs représentations dans les supports et les outils de la communication territoriale touristique.

Les premiers supports de communication analysés sont les guides touristiques de la ville de Taroudant. En effet, les photos des remparts de la ville de Taroudant sont pratiquement présentes aussi bien dans les pages d'information sur Taroudant que dans certaines pages de couverture. En effet, ces documents de communication territoriale touristique sont connus par leur pertinence en termes d'information touristique textuelle et iconographique. Ils décrivent les territoires et offrent des informations pratiques aux publics du tourisme. Ils aident aussi dans la préparation et l'accompagnement du déplacement touristique. Il s'agit de supports indispensables pour certains publics du tourisme et largement consultés par d'autres<sup>98</sup>. Enfin, les guides touristiques sont des documents qui véhiculent un ensemble de représentations sur les lieux et les destinations touristiques « [...] *les guides sont le reflet d'une représentation commune de la valeur*

---

<sup>93</sup> Hayat Zerouali, *La patrimonialisation à l'épreuve du terrain : acteurs et enjeux dans la province de Nador (Maroc)*, Université de Lorraine, Thèse de Doctorat, Metz, Université de Lorraine, Spécialité : sciences de l'information et de la communication, 2012.

<sup>94</sup> Aïssa Merah, Vincent Meyer, *La communication publique et territoriale au Maghreb. Enjeux d'une valorisation et défis pour les acteurs*, Paris, L'Harmattan, 2015.

<sup>95</sup> Abdellatif Ait Heda, Vincent Meyer, *Valorisation des patrimoines : authenticité et communication*, Agadir, Université Ibn Zohr d'Agadir, 2016.

<sup>96</sup> Amal Benattou, *La communication architecturale et urbanistique. L'image identitaire au Maroc : cas d'Agadir, Marrakech et Tanger*. Thèse de Doctorat. Agadir : Université Ibn Zohr, spécialité : sciences de l'information et de la communication, 2019.

<sup>97</sup> Voir les travaux de recherche du collectif de recherche Euro-méditerranéen Langages, objets, territoires et hospitalités disponible sur <https://loth.hypotheses.org/>.

<sup>98</sup> Fatima Zahra Oufara, Mohamed Ait Hamza, « La communication touristique à Taroudant : Suivez les guides », *Revue tunisienne de communication*, n°62, janvier/juin 2014, Institut de Presse et des Sciences de l'Information, 2014, p. 136.

*des lieux*<sup>99</sup> ». Partant de cette citation, les guides de voyage peuvent véhiculer une image touristique sur une destination donnée. Ils contribuent ainsi au développement de l'attractivité territoriale puisqu'ils agissent sur les publics qui fréquentent la ville.

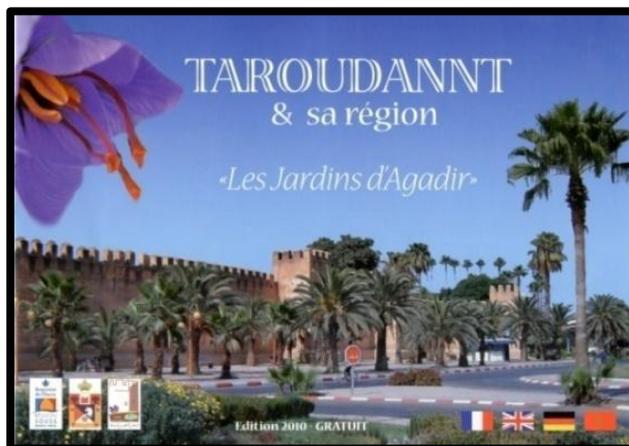


Figure 2 : Les remparts de la ville de Taroudannt des supports de communication territoriale

Enfin, les remparts de Taroudannt sont également présents dans l'image touristique de la ville perçue par les publics. En effet, Anne-Sophie Devanne et Marie-Josée Fortin (2011) considèrent que l'image d'une commune ou d'une collectivité est l'ensemble des représentations communes perçues par les publics. Le processus de construction de l'image d'une destination touristique est bâti sur l'interaction entre l'image promotionnelle, les représentations des touristes et les paysages visibles<sup>100</sup>. Dans ces trois dimensions, l'image promotionnelle occupe une place importante dans le processus de construction de l'image touristique. En effet, les touristes et les voyageurs sont fortement influencés par toute la promotion touristique d'une destination. L'image promotionnelle est construite à partir des messages diffusés par des médias et/ou des supports

---

<sup>99</sup>Guillaume Ollivier, Ghislain Geniaux, Claude Napoléone, Jean-Christophe Paoli, « Mesurer la notoriété touristique communale : contribution méthodologique à l'aide de l'analyse textuelle de guides touristiques », *Cybergeog* : *European Journal of Geography* [En ligne]. Disponible sur:<<http://cybergeog.revues.org/25187>>, consulté le 05 novembre 2013.

<sup>100</sup>Anne-Sophie Devanne, Marie-Josée Fortin, « Construire l'image d'une destination touristique dans un paysage en changement : défi d'articulation autour de l'éolien en Gaspésie (Canada) », *Mondes du Tourisme*, no. 4, 2011, p. 63.

de communication ayant explicitement une fonction de diffusion des informations promotionnelles sur une destination. Partant de ce postulat, les remparts de Taroudant font partie de l'image touristique de la ville car ils sont, d'abord, présents dans les représentations de la ville perçus par les publics du tourisme (l'image perçue). Ils sont aussi dans tous les supports de communication touristique (l'image promotionnelle<sup>101</sup>) et enfin ils font partie du paysage culturel de la ville.

## **Conclusion**

Le patrimoine architectural est une des potentialités culturelles les plus importantes de la ville de Taroudant. Les remparts en font partie et témoignent de l'histoire militaire de la ville et de la mémoire collective de ses habitants. Notre recherche, effectuée sur la base d'une enquête par entretien, a démontré que la présence de ce patrimoine séculaire, richement majestueux, représente un véritable facteur d'attractivité territoriale sur tous les niveaux (culturel, historique, économique...). Son intégration dans les supports de communication territoriale était aussi un élément charnière pour le développement de l'image de marque de ce territoire. Ces différents résultats pourront être d'une importance particulière pour la stratégie de développement territorial de Taroudant. D'autres recherches suivront en projetant les lumières sur les autres éléments du patrimoine architectural dans le Sud Maroc et très particulièrement sur les kasbahs et les greniers collectifs.

---

<sup>101</sup> Voir en annexe les remparts dans les sites internet touristiques de la Ville de Taroudant

## Bibliographie

1. AL-WAZZAN Al Hassan, Description de l'Afrique, vol 1, Rabat, Al-Gharb Al islami, 1983.
2. AL IFRANI El Saghir Mohamed, Nozhat-el ḥādī bi akhbārmulūk el qarn el-ḥādī (Histoire de la dynastie saadienne au Maroc: 1511-1670) , Casablanca, Librairie Najah el jadida, 1998.
3. BENTALEB Ali, « Āhamiyate al kusūrwa al kasaba tarikhiya bi al janūb al maghribi (importance des ksour et des kasbah historiques dans le sud marocain), Rabat, Publications de l'Institut Royal de la Culture Amazighe, 2015.
4. DEVANNE Anne-Sophie et FORTIN Marie-José, « *Construire l'image d'une destination touristique dans un paysage en changement : défi d'articulation autour de l'éolien en Gaspésie (Canada)* », Mondes du Tourisme, no. 4, 2011.
5. EL FACHTALI Abd El Aziz et MANAHIL al-safāfima'āthirmawālīnā al-shurafā, Publications de l'association des historiens du Maroc, 2005.
6. HALBWACHS Maurice, les cadres sociaux de la mémoire, Paris, Librairie Félix Alcan, 1925.
7. IBN KHALDOUN, Histoire des Berbères et des dynasties musulmanes de l'Afrique Septentrionale, Alger, Berti, 2003.
8. AIT HEDA Abdelatif, MEYER Vincent, Valorisation des patrimoines : authenticité et communication, Agadir, Université Ibn Zohr d'Agadir, 2016.
9. BOUKOUSS Ahmed JLOK Mustapha et NAMI Mohamed, Arts et Architecture amazighes du Maroc, Italie, éditions la croisée des chemins, 2014.
10. OUFARA Fatima Zahra, communication touristique et développement local au Maroc. Cas du festival du Safran dans la province de Taroudant, Dar Al aman, 2019.
11. OUFARA Fatima Zahra et AIT HAMZA Mohamed, « *la communication touristique à Taroudannt : Suivez les guides* », Revue tunisienne de communication, n°62, janvier/juin 2014, Institut de presse et des Sciences de l'information, 2014.
12. OLLIVIER Guillaume, GENIAUX Ghislain, NAPOLEONE Claude et PAOLI Jean-Christophe, « *Mesurer la notoriété touristique communale : contribution méthodologique à l'aide de l'analyse textuelle de guides touristiques* », *Cybergeog : European Journal of Geography* [En ligne], Systèmes, Modélisation,

- Géostatistiques. Disponible sur:  
<<http://cybergeog.revues.org/25187>>.
13. POIROT Jacques et GERARDIN Hubert, « *l'attractivité des territoires : un concept multidimensionnel* », *Mondes en développement*, vol. 149, no. 1, 2010, pp. 27-41. Disponible en ligne sur : <https://www.cairn.info/revue-mondes-en-developpement-2010-1-page-27.htm>.
  14. RICBOURG Maxim et FERNANDEZ Jean-Claude, détermination des principaux indicateurs d'attractivité d'un territoire, un enjeu fort pour les collectivités, 2018, p 4. Disponible en ligne : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01741930/document>.
  15. SADIK Nourredine et TAROUDANT ḥādiratSuss : *ishāmmutawāsil fi binā, ādawla al maghribia mundhu ma yazid 'an 1200 sana* (Taroudannt cité de Souss : contribution continue dans la construction de l'Etat marocain depuis 1200 ans), Taroudannt, publications de l'association mohamadia de dialogue des cultures et de restauration du patrimoine urbain de Taroudannt, 2009.
  16. TORRES Diego de, HAJJI M, Lakhdar M (Trad.), *Taarīkh Chorafaa* (Histoire des chérifs et des royaumes de Maroc, de Fez, de Taroudannt et autres provinces), Casablanca, Société d'édition et de distribution, 1988.

## Annexes

### *Les Remparts dans les sites Internet de Taroudant*

#### 1. Site web du conseil provincial du tourisme de Taroudant



Source : <[www.cpt-Taroudant.com](http://www.cpt-Taroudant.com)>

#### 2. Site web de la province de Taroudant



Source : <[www.province-Taroudant.com](http://www.province-Taroudant.com)>



# **Communication de patrimonialisation pour le marketing territorial : cas des patrimoines naturel et culturel de la région de Taza**

**Hanane BARRADI**

*Docteur en Sciences de l'Information et de la communication*

**Mohamed BENDAHAN**

*Professeur de l'Enseignement Supérieur en SIC  
Laboratoire « Langue, Traduction, Communication et Culture »  
(LT2C)  
Faculté des Lettres et des Sciences Humaines, Université Mohamed V  
- Rabat - MAROC*

## **Résumé**

Le patrimoine naturel et culturel a une valeur en tant que ressource susceptible de contribuer au développement territorial, il est également moteur de l'essor urbain et de l'émergence d'un développement durable centré sur l'humain. Dans ce sens, le Maroc a donné une grande importance aux ressources patrimoniales avec l'avènement de la Constitution de 2011 et la reconnaissance de la diversité culturelle de la société marocaine et son caractère multidimensionnel : amazighe, hassanie et juive. Le patrimoine est considéré comme une forme de construction sociale et un héritage commun, répondant aux attentes et aux besoins des sociétés. Dans le même sillage, le patrimoine immatériel et sa valorisation se présentent comme des vecteurs importants du développement local des territoires sur les plans économique, politique et social. Les richesses patrimoniales et les potentialités de chaque région contribuent à l'affirmation de l'identité locale et l'émergence d'un développement durable et d'une modernité responsable.

**Mots clés :** Communication territoriale, société tribale, patrimoine naturel, identité culturelle, patrimoine culturel, matériel, immatériel, développement territorial.

## Abstract

The natural and cultural heritage has a value as a resource capable of contributing to territorial development, it is also a motor of urban growth and the emergence of people centered sustainable development. In this sense, Morocco has given great importance to heritage resources with the advent of the 2011 Constitution and the recognition of the cultural diversity and the multidimensional character of Moroccan society: Amazigh, Hassani and Jewish. Cultural heritage is a form of social construction and a common heritage, responding to the expectations and needs of societies. Accordingly, intangible heritage and its promotion are important vectors of the local development of territories on the economic, political and social levels. Heritage treasures and the potential of each region contribute to the affirmation of local identity and the emergence of sustainable development and responsible modernity.

**Keywords:** Territorial communication, tribal society, natural heritage, cultural identity, cultural heritage, tangible, intangible, territorial development.

## ملخص :

يكتسي التراث الطبيعي والثقافي قيمة كبيرة باعتباره مورداً قادراً على المساهمة الفعالة في التنمية الإقليمية، كما يعتبر القوة الدافعة للنمو الحضاري، ويساهم في التنمية المستدامة التي تتخذ من العنصر البشري محوراً لها. وفي هذا الاتجاه، فقد أولى المغرب أهمية كبيرة لهذا الموروث من خلال دستور 2011 و كذلك عبر الاعتراف بالتنوع الثقافي وطابعه المتعدد : امازيغي، حساني ويهودي.

يُعتبر التراث شكلاً من أشكال البناء الاجتماعي وموروثاً مشتركاً، يستجيب لتطلعات ومتطلبات المجتمعات. وفي نفس الإطار، فإن تعزيز التراث اللامادي يعتبر من العوامل الهامة للتنمية المحلية للأقاليم، سواء على المستوى الاقتصادي أو السياسي أو الاجتماعي. فالتراث المتنوع بالإضافة إلى إمكانيات كل جهة يساهمان في تدعيم الهوية المحلية و تكريس التنمية المستدامة و الحداثة المسؤولة.

**الكلمات المفتاحية :** الاتصال الإقليمي، المجتمع القبلي، التراث الطبيعي، الهوية الثقافية، التراث الثقافي المادي واللامادي، التنمية الإقليمية.

## Introduction

Le développement territorial est un enjeu important pour l'État afin de réduire les disparités sociales, culturelles et économiques entre ses douze régions. En effet, plusieurs projets, plans de développement régionaux, visions et stratégies ont été mises en place pour accélérer le développement des régions tout en s'appuyant sur les ressources locales de chacune. Les réformes territoriales entreprises par le Maroc, notamment la régionalisation avancée<sup>102</sup>, ont pour objectif le renforcement de l'adéquation et de l'impact des politiques publiques dans les territoires. Le patrimoine, en tant que ressource territoriale, est désormais au centre des processus de patrimonialisation et des nouveaux enjeux territoriaux. En effet, il se trouve confronté à des défis de développement humain et social (Boujouf, 2014). La région de Taza recèle d'importantes potentialités naturelles et culturelles susceptibles de booster son développement territorial.

La région de Taza est caractérisée par la grande importance que donnent ses habitants aux arts populaires, à la musique, à la danse et à la poésie, ainsi qu'aux coutumes et aux traditions locales liées au mariage, à la naissance, à la circoncision, aux funérailles, à l'éducation et à d'autres pratiques sociales. En effet, les différentes pratiques culturelles et les appartenances tribales de la population (arabe, amazigh) de ce territoire font la richesse de leur patrimoine culturel.

Comment la valorisation du patrimoine culturel et naturel de la province peut-elle constituer un vecteur de développement territorial ? En guise de réponse à ce questionnement, on pourrait s'appuyer sur deux hypothèses :

- le développement territorial de la région se base sur les ressources locales, notamment le patrimoine naturel et culturel ;
- la mise en communication du patrimoine culturel et naturel de la province, à des fins de développement territorial demeure inadéquate.

Pour répondre à ces questions, nous nous appuyons sur une approche qualitative. Des entretiens semi-directifs sont réalisés auprès de la population locale. Notre article commence d'abord par une détermination

---

<sup>102</sup> Le Maroc a mis en place une réforme de régionalisation en 2015. Cette réforme a été conçue comme un nouveau modèle de développement économique et social qui érige la Région comme cadre pertinent de déploiement des politiques territoriales.

de notre cadre conceptuel ; ensuite, une deuxième partie aborde le patrimoine de la province, et enfin, la dernière partie sera consacrée à notre méthodologie et aux résultats de l'étude.

### **Patrimoine : l'atout du territoire**

Le patrimoine est devenu aujourd'hui un phénomène d'actualité vive, excédant largement le cercle des spécialistes, libéré du monopole de l'État, se développant hors de son terreau occidental d'éclosion, et qui tend à englober, par sa capacité de fixation (objet, monument, lieu, pratique culturelle, être vivant...), les formes complexes et plurielles d'objectivation d'un passé-présent ou d'un « déjà-là » : tradition, mémoire, histoire, culture, environnement, etc. (Tornatore, 2010). Selon Jean-Louis Tornatore (2007 : 2) le patrimoine reflète un rapport au monde : « l'activité patrimoniale réfère aux modalités d'inscription du monde pour la constitution de collectifs – au sens donné par la sociologie de la traduction d'association d'humains et de non humains – et particulièrement à la construction de dispositifs et à la mise en œuvre de procédures d'établissement et d'entretien des paramètres temporels et spatiaux d'identités collectives ».

Les chercheurs se sont interrogés sur comment les objets, sites, pratiques vivantes deviennent-ils des patrimoines, sur les procédures de labellisation des territoires (Bessière, 2011 ; Faure, 2011 ; Bérard, Marchenay, 2004 ; Breton, 2004). En effet, la patrimonialisation est un processus dynamique qui permet, par des procédés institutionnels, d'identifier, de classer et de qualifier des objets patrimoniaux dans des domaines culturels ou naturels, matériels ou immatériels (Amougou, 2007 ; Davallon, 2006 ; Di Méo, 2007 ; Gravari Barbas, 2011 ; Micoud, 2004 ; Rautenberg, 2003 ; Veschambre, 2005). La transmission du patrimoine est la transmission de la vie même, mais sous une forme très intense et éprouvante (Le Goff, 1998 : 39) afin de lutter efficacement contre la dégradation et la destruction, le patrimoine reste incontestablement le meilleur moyen de transmission et de conservation des traditions, des savoirs et, bien sûr, des milieux naturels et culturels qui rendent notre monde si beau dès lors qu'on prend le temps de l'explorer, sans l'exploiter, avec respect et humilité (*ibid.*, 24).

Le processus de patrimonialisation est aujourd'hui un phénomène largement expliqué (Davallon, 2006 ; Amougou, 2004) et de nouvelles orientations de recherche ont été développées : la dimension politique de cette patrimonialisation et la manière dont le patrimoine devient un enjeu

touristique (Rautenberg, 1998), sa dimension médiatique à travers l'analyse de l'histoire de récits requalifiant l'objet patrimoine (Tardy, 2003), l'étude d'objets sensibles dans la patrimonialisation (l'archéologie, le témoignage, le patrimoine des communautés). Ces recherches dans le champ des sciences humaines et sociales – et plus particulièrement celui des sciences de l'information et de la communication – s'attachent à comprendre comment la société construit son patrimoine (Watremez, 2008 :11). La patrimonialisation comme « processus de transmission et d'interprétation par un ensemble d'acteurs, d'objets et de pratiques venant du passé, et aussi d'appropriation de cet héritage, notamment, par la communauté détentrice de ce patrimoine » (Zerouali, 2014 : 97).

Aucun bien, territoire ou ressource ne peut donc spontanément prendre une forme patrimoniale sans le travail de collectifs spécialement dédiés à sa définition et à l'organisation de ses usages. Ce processus par lequel le patrimoine advient, la patrimonialisation permet à un groupe de réinvestir collectivement ou de se réapproprier des ressources jugées essentielles pour la (re)production de son identité. (Michon, *et al.*, 2016 : 162).

Considéré comme ressource pour le territoire, le patrimoine est « un objet matériel ou immatériel sélectionné, révélé et transmis par un collectif social et engagé dans un projet pour sa référence temporelle.» (Senil, Landel 2013 : 4). Le considérant désormais comme un atout, les acteurs locaux ont conscience de la nécessité d'une communication autour du patrimoine local pour le valoriser mais également pour le protéger et le sauvegarder.

### ***Communication territoriale : une valorisation du patrimoine du territoire***

La communication territoriale a pour objectif de valoriser un territoire et le promouvoir. Elle est, en effet, « l'effort d'attractivité des territoires à des marchés concurrentiels pour influencer, en leur faveur, le comportement de leurs publics par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents » (Gollain, 2014<sup>103</sup>). Cette communication est essentielle surtout à l'heure où les territoires se positionnent et se définissent de plus en plus autour d'un marquage identitaire emblématique et d'un « imaginaire touristique » (Gravari-Barbas, 2011). « C'est une communication qui porte sur le « territoire » en tant que collectivité humaine dans un espace donné. Ainsi, prise comme

---

<sup>103</sup>[www.marketing-territorial.org](http://www.marketing-territorial.org)

objet d'étude, la communication territoriale peut être définie comme l'ensemble des communications produites dans et sur un territoire. » (Awono, 2015 : 90) Cette forme de communication présente « un ensemble de moyens et de supports qui diffusent les images des territoires. Il s'agit donc d'un espace privilégié de mise en scène patrimoniale et identitaire des destinations touristiques » (Voisin, Frustier, 2004 :1)

La communication territoriale est aujourd'hui nécessaire et surtout indispensable pour le rayonnement d'un territoire : elle permet son développement touristique certes, mais également économique. En effet, la communication territoriale est « un ensemble d'actions de communication menées par la collectivité et qui visent à promouvoir son image et ses projets vis-à-vis des citoyens et des différents partenaires » (Bendahan, El Hadhoudi, 2018 : 20) ; les acteurs publics et privés ont conscience du rôle de cette communication dans la promotion des territoires « à l'échelle régionale, nationale voire internationale, sont devenus nécessaires pour soutenir le développement économique et touristique » (Mégard, 2012 : 37).

### ***Le développement territorial***

La problématique du développement territorial, de retour dans les discours des chercheurs comme des politiques, se nourrit du lien concret au sol et de l'implication des différentes parties prenantes, mais également de la prise en considération des désirs et attentes des populations, toujours plus attentives et éduquées (Torre, 2015). Les ressources spécifiques jouent ainsi un rôle décisif en matière de développement territorial (Gumuchian, Pecqueur, 2007). En effet, des ressources spécifiques comme une compétence artisanale, un produit de terroir, un paysage remarquable, ne peuvent se reproduire ailleurs, car leur spécificité est liée au territoire d'origine. En générant de l'innovation territoriale par leur consommation sur place (tourisme...) ou leur transport (produits d'origine, avec forte spécification...) elles contribuent aux processus de développement (Campagne, Pecqueur, 2014).

La production de biens et services, ainsi que la création, la multiplication et l'utilisation des ressources offertes par les territoires constituent en effet la seconde finalité du développement territorial, et La mise en œuvre des chemins de développement ne peut reposer sur le seul transfert de richesses ; elle s'appuie avant tout sur la mobilisation, l'exploitation, et parfois l'exportation des ressources territoriales (Torre, 2018). En effet, le développement territorial associe trois dimensions du

système territorial qui sont constitutives du potentiel de développement socio-économique (les ressources matérielles et immatérielles du territoire, le capital relationnel développé entre les individus impliqués dans les démarches de développement, la gouvernance locale) (Lacquement, Chevalier, 2016).

Aux pays du Maghreb, pour soutenir le développement territorial via l'activité touristique dans des zones arides, fragiles et menacées (caractérisées, entre autres, par des perturbations écologiques prononcées et des tensions sociales), les acteurs politiques et les décideurs économiques accordent une place centrale aux patrimoines matériels (El Gaied, Meyer, 2014) comme aux patrimoines immatériels. La valorisation des ressources locales de chaque territoire est, désormais, une nécessité afin de réaliser un développement territorial. Selon Bernard Pecqueur (2002 : 124), « les ressources ne sont pas également réparties dans l'espace, mais (que) tous les espaces ont "potentiellement" des ressources... à condition de les faire émerger et les valoriser au mieux ». La mise en valeur de ces ressources implique la mobilisation des acteurs locaux, des opérateurs privés et de la société civile.

## **Le patrimoine culturel et naturel de notre terrain**

### ***La ville de Taza : une ville de dynasties***

Taza, vieille ville au passé riche, est située à environ 120 km à l'est de Fès. C'est précisément à l'endroit où le Pré-Rif se rapproche le plus du Moyen-Atlas que la ville fut fondée (Escher 1986). La ville qui se situe dans le Nord-Est du Maroc tire son nom du berbère «Tizi», qui donnera plus tard Taza. «Tizi», ou vallée, résume parfaitement ce qu'était auparavant cet espace : un point de passage. Un chemin incontournable pour relier les différentes autres régions du Maroc ancien, notamment entre la partie occidentale et celle orientale. Grâce à sa position géographique, Taza a joué un rôle important dans l'histoire des différentes dynasties successives au Maroc.

Le rôle stratégique de Taza est directement lié à son emplacement dans le couloir entre deux zones stratégiques du Maroc : le Rif et l'Atlas. La ville a pris une certaine importance en tant que ville de garnison, en raison de sa position stratégique (Escher, 1986). Ce qui fera, rapidement, d'elle une place militaire convoitée par les dynasties souhaitant imposer leur domination sur le Maroc. « Ce fut notamment le cas des Almohades qui en firent une place d'armes, une fois la ville sous leur autorité vers 1132.

Avant eux, au X<sup>e</sup> siècle, les Meknassa avaient déjà bâti, à l'entrée de Taza, un couvent fortifié pour barrer la route aux peuples envahisseurs qui attaquaient du côté Est » (Terrasse, 1934).

Outre son passé historique, la ville a un patrimoine culturel et architectural d'une civilisation millénaire. Les monuments et sites historiques renvoient à des époques différentes (diverses), celles des Phéniciens, des Carthaginois, des Romains, des Arabes... L'ancienne médina de Taza a été classée, au début de l'année 2009, « patrimoine culturel national » par le ministère de la Culture, sur la base d'une demande soumise le 27 mars 2008 par l'Association des amis de Taza en partenariat avec la Direction régionale de la culture de Taza - Al Hoceima - Taounate. La province fait partie, dans le nouveau découpage administratif, de la région Fès-Meknès.

La grande mosquée de Taza, dite Jamaa El Kebir, figure sur la liste des monuments, sites et zones classés et renferme un important lustre importé d'Andalousie à la suite de la bataille d'Alarcos (Dahir du 21 juillet 1916 portant classement B.O., n° 197 du 31 juillet 1916, p. 783)<sup>104</sup>Cette mosquée a été construite par le sultan almohade Abd al Moumin dans la période postérieure à 1142. Selon le Kitab Al-Istibsar, les murs ont été achevés en 1172. La mosquée a été agrandie sous le règne de la dynastie mérinide en 1292-1293 (Terrasse, 1943). En plus de cet édifice, la ville est connue par ses remparts, longs de presque 3 km, qui sont l'œuvre d'Abd el-Moumen, sultan almohade du XII<sup>e</sup> siècle.<sup>105</sup>

### *Patrimoine naturel du territoire de Taza*

La province se caractérise par la richesse de sa faune et de sa flore. Elle recèle de nombreuses grottes qui suscitent l'intérêt des chercheurs, archéologues, historiens, géographes... et notamment les touristes et les aventuriers. La grotte la plus célèbre est la grotte de Friouato<sup>106</sup>longue de 2000 m de progression sous terre et la grotte de la rivière Châara avec 1650 m sous terre. La région est également connue par ses montagnes, les plus notoires sont Jbel Bou Iblane et Jbel Bounaceur (3000 m d'altitude). Ces deux ressources sont deux sites susceptibles d'attirer nombreux touristes

---

<sup>104</sup> [www.communeTaza.com](http://www.communeTaza.com)

<sup>105</sup> [www.ville-taza.com](http://www.ville-taza.com)

<sup>106</sup>La grotte de Friouato a été découverte en 1934, c'est une immense grotte à ciel ouvert dont l'ouverture fait 40 m de diamètre et la profondeur atteint 125 m.

et passionnés des activités sportives comme le ski en hiver. En outre, les forêts de la région recèlent plus de 5000 espèces florales, 27 espèces de mammifères, 83 espèces d'oiseaux. Cette province dispose de ressources naturelles remarquables, en termes de diversité biologique, écologique et géologique.

Les ressources naturelles du territoire ont constitué la base des produits de terroir, de la vie quotidienne, les pratiques, et le savoir-faire de toutes ces tribus développées pour s'adapter aux conditions géographiques de la région.

### **Méthodologie de la recherche et résultats**

Durant ces dernières années, le Maroc s'est intéressé au patrimoine culturel et naturel de ses régions à des fins de développement territorial. Cet engouement a suscité l'attention des chercheurs et professionnels. Cet intérêt exige plus de réflexion sur le plan théorique qu'empirique. Pour notre cas d'étude, nous avons opté pour une méthode qualitative pour approcher la population locale. Cette méthode se base sur des récits de vie et des entretiens semi-directifs.

#### ***Récits de vie et entretiens : éléments d'enquête***

Dans une démarche de reconstruction mémorielle (Davallon, 2006 : 93) et une réflexion sur comment le patrimoine est identifié, présenté et valorisé par des acteurs locaux, nous avons opté pour la méthode des récits de vie. Pour Pierre Bourdieu (1986 :69), l'histoire de vie est une de ces notions du sens commun qui sont entrées en contrebande dans l'univers savant, d'abord chez les ethnologues puis, plus récemment et non sans fracas, chez les sociologues. La méthode s'inscrit clairement dans l'interactionnisme symbolique : elle repose sur une approche compréhensive des phénomènes et considère l'acteur social enquêté comme « un véritable observatoire du social, à partir duquel se font et se défont les interactions et actions de tous » (Le Breton, 2004 : 20). La réflexion autour de la problématique du patrimoine nous conduit souvent à croiser le lien entre territoire et identité, diversité culturelle et territoire, mémoire collective et territoire. Elle nous conduit également à nous interroger sur « l'articulation entre communication, lien social et territorialité » (Pailliart, 1993 : 14).

Nous avons choisi cette méthode pour des personnes considérées comme des trésors humains vivants. Pour les récits de vie, nous avons

choisi quatre personnes ; les entretiens semi-directifs ont été menés auprès d'acteurs associatifs. Nous avons procédé par analyse thématique des deux outils, par des cadrages des récits des enquêtés qui sont présentés tout en demeurant objectifs par rapport au récit de chacun. L'enquête orale a été effectuée, durant le mois de juin 2019. L'analyse thématique des entretiens réalisés nous a permis de dégager les éléments suivants :

### *Un patrimoine culturel lié à l'appartenance tribale*

Le patrimoine marocain est constitué de l'ensemble des biens ou des valeurs naturels ou culturels, matériels ou immatériels, mobiliers ou immobiliers, modestes ou élaborés, comprenant des sites, des constructions, des objets, des techniques, des savoir-faire, des arts, des connaissances, des croyances, des traditions, etc. qui nous ont été légués par nos ancêtres et que nous préservons pour les transmettre aux générations futures (Skounti, 2011). La province de Taza est formée de plusieurs tribus, cette composition est due à son histoire et aux différentes dynasties qui se sont succédé sur son territoire. Chaque tribu se compose de plusieurs fractions et développe sa propre identité culturelle au fil des années.

« *Notre province est un ensemble de tribus, chaque tribu a une culture différente, des coutumes, des traditions, des danses différentes. Il existe des tribus amazighes et arabes. Cela fait la richesse de cette province puisque nous n'avons pas un seul patrimoine mais des patrimoines, des identités et des mémoires différentes mais complémentaires* » affirme notre interviewé 1<sup>107</sup>. En effet, la province se compose de plusieurs tribus en plus des Ghiatas, on trouve les Branès, Ghomaras et Tsoul les Meknassas, les Zouagha, les Béni-Ouarain. Selon la légende, c'est Moulay Idriss I<sup>er</sup> qui leur donna le nom de Ghiata lorsqu'ils sont venus à son secours, le mot Ghiata est dérivé de « *Aghata* » qui signifie secourir en arabe. En effet, Ghiata constitue à côté de l'ancienne tribu Awraba, la tribu Ghomara et la tribu Meknassa une forte coalition qui permet à Moulay Idriss de dominer tout le Maroc du Nord<sup>108</sup>.

Chaque tribu et chaque fraction de tribus sont connues par un art traditionnel, un métier artisanal, un savoir-faire...différents des autres fractions et tribus. Le fameux tapis de la province de Taza est fabriqué par

---

<sup>107</sup>Interviewé 1 (Ali, 52 ans, enseignant et actif dans le tissu associatif).

<sup>108</sup><http://tribusdumaroc.free.fr/ghiata.php>

la tribu des Beni Ouarain<sup>109</sup>. Le panier et autres articles en doum, produits qui représentent tout un savoir-faire, sont fabriqués par la tribu de Beni Frassen<sup>110</sup>.

En plus des produits du territoire, chaque tribu a des traditions particulières. À titre d'exemple, la musique et la danse des Ghiatas sont loin de celles des Beni Ouarain ou d'autres tribus et fractions, les premiers ont la danse du Hayt<sup>111</sup> les autres Ahidous. En effet, « *Les tribus de Taza connues par la danse du Hayt sont les Branès et Ghiyati Et les Tsoul qui sont aujourd'hui des tribus arabes. Le chant accompagnant cette danse est en arabe, tandis que Ahidous est en tamazight. Par conséquent, les tribus parlant Tamazight chantent l'Ahidous dans la partie Tamazight du Moyen Atlas (Beni Ouarayen, Aït Sghrouchen)* » Interviewé 4<sup>112</sup>.

Comme la danse, la musique, le rituel, les cérémonies diffèrent d'une tribu à une autre, tout comme l'artisanat, le savoir-faire, le mode de vie. La diversité culturelle de ce territoire est liée aux différentes tribus dont il est composé. Chaque tribu a des marques, des liens et une mémoire collective qui constituent son patrimoine culturel. Ce patrimoine est transmis par filiation, de père en fils et d'une génération à une autre. Ce mode de transmission, souligné par nos interviewés, présente un risque de perte, puisque la culture de ces tribus se base sur l'oralité. Toutefois, il a un caractère de permanence lié au mode de vie et à l'identité collective de chaque tribu. En effet, ce caractère se manifeste, malgré la globalisation, dans les célébrations des fêtes et le mode de vie. Ce besoin collectif lié aux pratiques culturelles et traditionnelles reflète une affectation symbolique à l'héritage culturel. Selon Guy Di Méo (2007) cette affectation symbolique est une convention qui exprime un accord social implicite, territorialisé et institutionnalisé sur des valeurs collectivement admises ; c'est là l'identité partagée.

---

<sup>109</sup>Cette tribu est composée de 17 fractions dont AhlTaida, Beni Abd el Hamid, Beni Jelidassen, Ait Ighezrane, Beni Zeggoute, Tahala, Beni Bou Zart, Zerarda et HalTel.

<sup>110</sup>Les Beni Frassen est une fraction de la tribu des Tsoul, elle est une tribu arabophone du Maroc d'origine zénète.

<sup>111</sup>L'Haït est un style de chant, musique et danse particulier, mais témoignant de sa marocanité profonde on sent un rapprochement avec d'autres styles tels que le Jebli du Nord, le Alaoui et Reggada de l'Oriental, l'Ahaïdous de l'Atlas. Mais à la différence d'Ahaïdous et Ahwach, le style Hayt est uni-genre, sans mélanges, mais il est chanté par les deux genres, séparément. Les troupes hommes et les troupes femmes ne se mêlent jamais.

<sup>112</sup>Interviewé 4 : Ahmed, 62 ans, membre de l'association Adran.

En effet, ce besoin collectif permet le maintien de la mémoire collective et la valorisation de tous les composants du patrimoine culturel de ce territoire. Le patrimoine de ce territoire fait référence à l'ensemble des valeurs, des pratiques, des biens naturels, matériels ou immatériels, de l'ensemble des tribus. L'appartenance tribale de chaque membre de la population crée, en effet, la richesse du patrimoine culturel de cette région. Cette richesse se reflète dans les produits du terroir de la région, les rituels festifs, les chants, les contes, les danses... Chaque élément renvoie à la mémoire et l'identité collective de chaque tribu. La succession de plusieurs civilisations a eu une influence sur le mode de vie et ainsi sur la transmission des savoir-faire, des pratiques d'une génération à l'autre.

### *Les produits du territoire une image de marque pour la province*

Les produits du territoire présentent le croisement entre le savoir-faire, la culture, l'environnement et la nature de chaque région. « *La majorité des habitants de la province de Taza occupe les zones rurales. L'économie locale dépend principalement du secteur agricole et de l'artisanat. Ces deux secteurs emploient un nombre considérable de main d'œuvre et contribuent de manière significative à l'activité économique de la province, tandis que la contribution des autres secteurs demeure relativement faible dans l'économie locale, notamment les secteurs de l'industrie et du tourisme* » souligne notre interviewé 4. Le développement du secteur agricole et de l'artisanat se base sur une culture locale ancestrale, des traditions, l'authenticité et le savoir-faire local.

« *L'artisanat dans la province est un secteur principal au niveau social et économique. Il représente notre histoire, notre vie, j'ai appris la fabrication du tapis depuis mon jeune âge. Pour toutes les filles et femmes du village, la fabrication du tapis était une tâche principale pour aider à subvenir aux besoins de la famille. Nous fabriquons ce tapis avec de la laine naturelle, la laine du mouton, en blanc et noir ou en couleurs. Le tapis en blanc et noir est considéré comme un tapis de luxe, on le trouve dans chaque maison. Nous le préparons pour la mariée, chaque femme prépare un tapis pour le mariage de sa fille. Une tradition que nous gardons jusqu'à aujourd'hui. La fabrication du tapis passe par des étapes, le choix de la laine, les tisseuses et enfin le design* » souligne notre interviewée 2<sup>113</sup>.

Ce secteur porte essentiellement sur, le tissage de tapis, broderie, sculpture sur bois, et couture traditionnelle (Taza et sa périphérie), le

---

<sup>113</sup>Interviewée2 : Fatima 67 ans femme artisanne.

tissage de tapis Beni Ouaraien à Tahla, la sculpture sur pierre, vannerie et poterie à Oued Amlil et l'armurerie artisanale, ces objets font valoir des savoirs-faires ancestraux et reflètent les différentes cultures de ces tribus.

« *La province de Taza est connue avec le tapis des Beni Ouaraien, un tapis qui reflète l'histoire, la culture, le mode de vie et le savoir-faire de toute une tribu. La plupart des ateliers de tissage des tapis sont à l'intérieur des maisons malgré la création de quelques coopératives. Les conditions de travail de ces femmes ne permettent pas d'avoir un tapis de plus de 2 mètres, une production importante. Il faut noter que le tissage d'un seul tapis prend un temps considérable entre un mois et deux à trois mois. Les coopératives produisent en moyenne 10 à 40 tapis par an, une moyenne très faible. Ce tapis est connu dans le domaine de la décoration élégante au niveau national et international. Le tapis des tribus des Beni Ouarain reflète une simplicité et un design rustique. Les designers des hôtels de luxe des villes de Fès et Marrakech ont été les premiers à choisir ce tapis dans la décoration et les propriétaires des bazars dans les deux villes. En plus de ces designers, le tapis était connu à l'étranger grâce aux originaires de la région, résidants à l'étranger, ils le procuraient comme souvenir et décoration dans leurs maisons et comme cadeaux pour leurs connaissances* » note notre interviewé 6<sup>114</sup>. La commercialisation des produits du terroir, notamment les tapis, était liée auparavant aux originaires de la région, résidants dans d'autres villes du Maroc ou à l'étranger.

L'artisanat féminin dans la province reste une activité sociale. Elle est parallèle et complémentaire, et pour les femmes elle prend un caractère davantage social qu'économique. En effet, l'artisanat féminin est restreint et limité ce qui explique que l'artisanat à fort contenu culturel ne soit pas réellement une activité génératrice de revenus. La filière des produits du terroir présente, en effet, des opportunités prometteuses d'emploi dans le monde rural, d'un développement socio-économique durable. En effet, le secteur de l'artisanat dans la province est d'une grande importance. Il est un élément dans le développement local, un pilier du tissu économique et un des éléments les plus importants de l'économie sociale et solidaire.

En plus de l'artisanat, la province avec sa géographie, son climat et son écosystème montagnard ont permis à la population de développer un savoir-faire traditionnel à base de plantes à usage médicinal et/ou aromatique. « *Les plantes aromatiques et médicinales dans cette région*

---

<sup>114</sup>Mohamed, 55 ans, enseignant et membre associatif.

*sont étroitement liées au mode de vie de la population. Elles sont utilisées dans la préparation de divers plats et la conservation des aliments comme le thym, qu'on trouve dans chaque maison. Aussi, les plantes sont utilisées comme remèdes à des maladies ; aide à la digestion, antiseptique, cicatrisant, désinfectant... L'usage et l'utilité de ces plantes sont transmis d'une génération à une autre. Elles sont essentiellement exploitées sous forme de plantes séchées et pour la production mellifère. Le dosage et l'usage de ces plantes reflètent un savoir-faire et des pratiques des générations précédentes »* souligne notre interviewé 2.

Pour promouvoir et valoriser ce savoir-faire, « *les salons et les foires régionaux ou nationaux sont une occasion pour sensibiliser les jeunes ruraux aux opportunités d'investissement qu'offrent les produits du terroir de la province. Ces événements permettent aussi de valoriser le travail des artisans et le commercialiser auprès d'un grand public* » note notre interviewé 6. L'artisan, le savoir-faire, les pratiques culturelles de la population locale sont liés totalement ou partiellement au milieu naturel du territoire. Il faut une mise en valeur du potentiel régional dans le secteur des produits du terroir et le soutien des artisans pour promouvoir et commercialiser leurs produits.

Le patrimoine culturel est un élément de la valorisation et la promotion d'un territoire. Il constitue une image de marque pour l'attractivité des territoires dans un contexte de compétitivité des villes et régions. Il contribue au développement local puisqu'il génère des revenus et de l'emploi. Le patrimoine est considéré comme une source pour le développement d'un territoire.

### **Quelle stratégie de communication pour la valorisation du patrimoine de la province ?**

Selon Jean Davallon et Christian Carrier (2006), la communication autour du patrimoine se base sur trois approches complémentaires de perception. La première approche didactique, cette première étape consiste pour le médiateur à diffuser l'objet de la connaissance ; pour le visiteur, c'est la prise de « connaissance » de l'objet présenté. Pour l'approche esthétique, cette deuxième étape consiste pour le médiateur à présenter un esprit du lieu ; pour le visiteur, c'est la prise de « sens ». La troisième approche ludique et interactive consiste à ce qu'il faut donner à faire pour les visiteurs (Watremez, 2010).

La valorisation du patrimoine à travers une médiatisation de ses éléments permet l'identification, l'exposition et la promotion de ce patrimoine. Or pour notre cas d'étude une absence de communication territoriale et publique qui vise à valoriser, promouvoir le patrimoine culturel et naturel de la province. « *Nous avons un patrimoine oral qui risque de disparaître au fil des années. Les acteurs publics et le tissu associatif doivent travailler ensemble pour identifier, promouvoir et médiatiser ce patrimoine. Le savoir-faire, les rituels festifs, l'art culinaire et médicinal, la musique, la danse... sont des éléments de notre patrimoine qui doivent être reconnue par la population locale et valoriser auprès de visiteurs/touristes* » affirme notre interviewée 5<sup>115</sup>. Toutes les personnes interviewées ont conscience de l'urgence de la protection des patrimoines culturel et naturel de la province.

Une préservation et une protection de toutes les composantes du patrimoine garantira une valorisation et une promotion de ce patrimoine culturel. En outre, la sensibilisation sur le patrimoine naturel de province est primordiale *via* les outils de communication, livrets, réseaux sociaux numériques, communiqués, articles, pages web et réseaux sociaux numériques.

## **Conclusion**

Aujourd'hui, le patrimoine est lié au développement local et durable d'une région. Il est même considéré comme un vecteur, une ressource pour le développement du territoire et de l'Homme. Il est devenu une nouvelle ressource pour le développement (Landel, Senil, 2009, 2016). Ce patrimoine nécessite d'être identifié, valorisé et protégé. La valorisation englobe l'ensemble des opérations visant à tirer profit d'une ressource patrimoniale, soit par l'optimisation de son utilisation, soit par la production d'une ressource pécuniaire (Charrol, 2018).

L'étude que nous avons menée nous a permis de confirmer que le développement territorial de la région se base sur les ressources locales, patrimoine naturel et culturel. La mise en communication du patrimoine culturel et naturel de la province, à des fins de développement territorial, reste insuffisante.

La transmission traditionnelle du patrimoine culturel, danse, chant, savoir-faire, conte, rituel, de génération à une autre a permis de préserver

---

<sup>115</sup>Mina, 55 ans, artisanne.

un patrimoine grâce à la mémoire collective et individuelle de chaque tribu de la province. La promotion du patrimoine, tout comme sa sauvegarde et sa valorisation, représente un défi pour les acteurs publics, privés, le tissu associatif et la population locale. Ainsi, la politique et la stratégie, mises en œuvre pour la sauvegarde, la valorisation et la protection du patrimoine de la province, dépendent-elles en premier lieu des acteurs publics et de leur capacité à concilier les intérêts des divers groupes et individus qui interviennent dans ce domaine.

## Bibliographie

1. AGABI, C. « Ghiata », Encyclopédie berbère [En ligne], document G43, mis en ligne le 01 juin 2011, consulté le 23 janvier 2020. URL : <http://journals.openedition.org/encyclopedieberbere/1922>.
2. BARTHELEMY Denis, NIEDDU Martino et VIVIEN Frank-Dominique, Réinventer le patrimoine : De la culture à l'économie, une nouvelle pensée du patrimoine ? Editions L'Harmattan, 2004.
3. BENDAHAN Mohamed et BARRADI Hanane « Communication, patrimoine naturel et développement territorial : cas de la région Dakhla-Oued Eddahab », 2017. Colloque internationale de Rabat « Communication publique et métamorphoses de l'espace social : vers un partage d'expériences" Université Mohammed V-Agdal Rabat, 11 et 12 mai 2017.
4. BENDAHAN Mohamed et EL HADHOUDI Abderrahman., la communication publique et gouvernance territoriale à l'heure de la décentralisation, in Amsidder, A., Bendahan, M, Abil, A. (2018), La communication publique en Afrique : Regards croisés, Publications de LARLANCO, Faculté des Lettres et Sciences Humaines, Agadir.
5. CAMPAGNE Pierre et Pecqueur Bernard, le développement territorial. Une réponse émergente à la mondialisation. Charles Léopold Mayer, Paris, 2014.
6. CHARROL Nicolas, la valorisation du patrimoine local au travers des outils budgétaires et comptables. Gestion & Finances Publiques, 6(6), 2018, 51-55. doi:10.3166/gfp.2018.00093.
7. CHOAY Françoise, L'Allégorie du patrimoine. Paris, France : Seuil, 2007.

8. DAVALLON Jean, le patrimoine : « une filiation inversée ? » *Espaces Temps*, 74(1), 2000, 6-16. DOI : 10.3406/espat.2000.4083
9. DAVALLON Jean, le Don du patrimoine : une approche communicationnelle de la patrimonialisation. Paris, France : Hermes Science-Lavoisier, 2006.
10. DE FOUCAULD Charles, reconnaissance au Maroc, 1883 p. 30.
11. ESCHER Anton., le processus de marocanisation foncière des villes coloniales : l'exemple de Taza. In: Méditerranée, troisième série, tome 59, 4-1986. Villes et campagnes au Maroc. pp. 75-92;
12. LACQUEMENT Guillaume et CHEVALIER Pascal, capital territorial et développement des territoires locaux, enjeux théoriques et méthodologiques de la transposition d'un concept de l'économie territoriale à l'analyse géographique. *Annales de géographie*, 711(5), 2016, 490-518. doi:10.3917/ag.711.0490.
13. MERAH, Aissa et MEYER Vincent, Communication publique et territoriale au Maghreb : enjeux d'une valorisation et défis pour les acteurs. Paris, France : L'Harmattan, 2015.
14. MEGARD Dominique, la communication publique et territoriale, Paris : Dunod, 2012.
15. MEYER Vincent et SMATI Nozha, Maghreb et territoires en communication. *Revue Tunisienne de Communication*, (62), 2014, 7-14.
16. ZEROUALI Hayat, Patrimonialiser un héritage culturel local : quel dispositif de qualification ? Le cas de la province du Nador. *Revue tunisienne de la communication*, (62), 2014, 97-112.
17. ZEROUALI Hayat, Smati Nozha et Gellereau Michèle, patrimoines des territoires : médiations des récits et témoignages d'acteurs locaux terrains maghrébins et expériences internationales, *Revue des Régions Arides* n°40 (2/2016) – Numéro spécial : Actes des travaux du colloque international LOTH 2016 « Gouvernance et communication territoriales » Mahdia (Tunisie) 7, 8, 9 avril 2016
18. TERRASSE Henri, la grande Mosquée de Taza, Editions d'art et d'histoire, 1943.
19. TORNATORE Jean-Louis, les formes d'engagement dans l'activité patrimoniale : De quelques manières de s'accommoder au passé. ffhalshs-00122998f, 2007.
20. TORRE André, théorie du développement territorial. *Géographie, Économie, Société* 17 : 273-288, 2015.

21. TORRE André, les moteurs du développement territorial. Revue d'Économie Régionale & Urbaine, octobre(4), 2018, 711-736. doi:10.3917/reru.184.0711.
22. SENIL Nicolas, une reconstruction de l'espace-temps : approche croisée des processus de patrimonialisation et de territorialisation dans les territoires ruraux en France et aux Maroc (Grenoble : Political Science, Université de Grenoble, 2011).
23. SKOUNTI Ahmed, de la patrimonialisation. Comment et quand les choses deviennent-elles des patrimoines ? Hesperis-Tamuda, Vol. XLV, 2012, pp. 19-34
24. VOINOT Louis, Taza et les Riata. - Bulletin de la Société de Géographie et d'Archéologie d'Oran, n° 40, 1920, pp. 19 - 79 et 103-166.
25. WATREMEZ Anne, les chercheurs ne patrimonialiseraient-ils pas aussi ?. In: Culture & Musées, n°16, 2010. La (r)évolution des musées d'art (sous la direction de André Gob & Raymond Montpetit), 2010, pp. 179-183.

# **Impact du marketing territorial : images associées à la destination Maroc chez les touristes français**

**Adil EL HADRATI**

*Doctorant en cotutelle internationale, Université Paul Valéry  
Montpellier, Université Mohammed V de Rabat*

**Nawel CHAOUNI**

*Chercheure - Laboratoire Idetcom, Université de Toulouse 1 Capitole*

## **Résumé**

La notoriété d'une destination touristique comme le Maroc se mesure aux caractéristiques d'une marque territoriale qui évoquent des associations spontanées et influence la perception de la destination. Un constat qui a poussé les gestionnaires des destinations touristiques à revoir leurs stratégies soulignant ainsi une prise de conscience du *Branding* territorial. À travers cet article, nous explorons la marque « Maroc » en tant que destination touristique. L'objectif est d'analyser la perception du Maroc et les images qu'il évoque en tant que destination touristique prisée du tourisme international. Cette étude porte sur une enquête d'image auprès d'un échantillon de touristes Français afin d'analyser et de confronter l'image mise en avant du Maroc à la perception des touristes interrogés.

**Mots clés** : *Branding* territorial, marketing territorial, image de marque, tourisme, Maroc.

## **Abstract**

The notoriety of a tourist destination as Morocco is often carried by a territorial brand which evokes spontaneous associations and influences the perception of the destination. This finding urged the managers of tourist destinations to review their strategies and gain awareness of territorial Branding. In this paper, we are studying the Morocco's brand as a tourist

destination. The aim is to analyze the perception of Morocco and the images it evokes as a popular tourist destination of international tourism. This study is about an image survey of a sample of French tourists. The objective is to analyse the conveyed images of the destination and to confront them with the perception of the surveyed tourists.

**Keywords :** Place Branding, territorial marketing, brand image, tourism, Morocco.

### ملخص:

تقاس سمعة كل وجهة سياحية مثل المغرب، بخصائص العلامة التجارية الإقليمية التي تثير ارتباطات عفوية وتؤثر على تصور هذه الوجهة. حيث دفعت هذه المعاينة مسيري الوجهات السياحية إلى مراجعة استراتيجياتهم، وبالتالي التأكيد على الوعي بأهمية العلامات التجارية الإقليمية.

من خلال هذا المقال، نستكشف علامة "المغرب" التجارية كوجهة سياحية. هدفنا هو دراسة تصور المغرب و الانطباعات التي يثيرها كوجهة سياحية شهيرة للسياحة الدولية. تتمحور هذه الدراسة حول استطلاع للتصور العفوية لعينة من السياح الفرنسيين من أجل تحليل ومقارنة الصورة المرغوبة للمغرب وتصور الوجهة السياحية لدى السائحين المشاركين في البحث.

**الكلمات المفتاحية :** العلامات التجارية الإقليمية، التسويق الإقليمي، صورة العلامة التجارية، السياحة، المغرب.

## Introduction

Le tourisme est l'un des secteurs les plus porteurs de l'économie mondiale et le nombre des touristes ne cesse d'accroître. Dans son étude prospective « le tourisme à l'horizon 2030 », l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) présente les perspectives à long terme de l'activité touristique mondiale et indique que le nombre de touristes internationaux devrait avoisiner les 2 milliards d'ici 2030 (1,5 milliards d'arrivées de touristes internationaux au monde en 2019)<sup>116</sup>. Cette croissance devrait entraîner un développement exponentiel de nouvelles destinations d'Asie-Pacifique, qui viennent concurrencer les destinations tant connues du tourisme international. Pour le Maroc, le tourisme est un secteur stratégique et prioritaire dans la politique nationale compte tenu de ses apports socio-économiques pour le développement du pays. Sa position géographique, à proximité de l'Europe et à la porte de l'Afrique, sa diversité culturelle et son attractivité touristique constituent des atouts lui permettant de se positionner parmi les destinations prisées du tourisme international. En 2019, le Maroc a accueilli 13 millions de touristes, étrangers et MRE<sup>117</sup>, et a enregistré 25,2 millions de nuitées en établissements classés<sup>118</sup>. Conscients de la digitalisation du secteur, les gestionnaires du tourisme au Maroc misent de plus en plus sur les technologies numériques pour promouvoir l'attractivité touristique nationale à l'étranger, notamment en Europe, et mieux s'adapter aux touristes de nouvelles générations, mobiles et connectés.

Le passage d'un touriste « *offline* » à un touriste « *online* » a permis le développement d'outils créant plus d'interactivité entre les acteurs du marché (Buhalis, Law, 2008). Les technologies numériques et l'essor des applications mobiles ont modifié largement les habitudes d'achat et de consommation touristiques poussant ainsi les destinations à revoir leurs stratégies et intégrer désormais l'aspect technologique. Dans ce sens, l'Office National Marocain du Tourisme (ONMT), en charge de la promotion et de la commercialisation de la destination, a renforcé sa présence sur l'ensemble des médias sociaux et a lancé des campagnes digitales visant à assurer une meilleure visibilité de l'offre touristique

---

<sup>116</sup>Source : Baromètre OMT du tourisme mondial, janvier 2020. Certes, ce chiffre peut actuellement être contesté étant donné la crise sanitaire sans précédent au niveau mondial.

<sup>117</sup>Marocains résidant à l'étranger.

<sup>118</sup>Source : Observatoire du Tourisme Marocain-statistiques sur le tourisme au Maroc décembre 2019.

marocaine. De même, l'ONMT a créé récemment sa page officielle sur TripAdvisor<sup>119</sup>, en juin 2019, mettant ainsi en avant les sites historiques et les différentes activités proposées. Cette action reflète la volonté de mieux référencer les atouts du pays et donner plus de visibilité à la destination, mais aussi de renforcer le bouche-à-oreille électronique, le principe même de TripAdvisor. Toutefois, le principe d'évaluation par les consommateurs peut refléter une image négative du produit touristique d'où la nécessité d'impliquer l'ensemble des acteurs concernés dans des campagnes de sensibilisation TripAdvisor visant à mieux traiter ses retours d'expériences et par conséquent assurer une réputation positive de la destination.

En ce sens, et dans le cadre de cet article, nous explorons les images associées à la destination Maroc auprès des non-consommateurs (visiteurs potentiels) et celles perçues par les consommateurs (ayant déjà visité le Maroc). Notre échantillon d'étude porte principalement sur les touristes Français y compris les MRE afin de mesurer l'impact des dispositifs et des actions promotionnelles mises en place par les organismes de gestion de la destination en termes de marketing territorial. Le but étant de soulever les images associées à la destination du Maroc et sa perception auprès des touristes Français. La différenciation entre consommateurs et non-consommateurs permet d'identifier les déficits d'image (Frochot, Legohérel, 2018). Quant à l'apport des MRE-Français dans cette enquête, le but est de voir si le lien d'attache influence-t-il ou pas la perception du pays en tant que destination. De ce fait, notre problématique est la suivante : Comment le Maroc, en tant que destination touristique, est perçu par les touristes Français ? Celle-ci peut se décliner en trois principales questions de recherche :

Quelles images et associations le Maroc évoque-t-il ? Cela correspond-il aux images véhiculées par les organismes officiels de gestion de la destination Maroc ? Existe-il une marque territoriale à proprement dite ?

Tout d'abord, nous présenterons l'ancrage bibliographique de cet article lié à la mesure d'impact dans le cadre du *branding* territorial. La deuxième partie sera consacrée aux éléments de contexte permettant de comprendre comment l'OMNT diffuse les messages de la destination Maroc en ligne. La troisième partie est consacrée aux éléments méthodologiques décrivant l'enquête de mesure d'impact des messages

---

<sup>119</sup>Tripadvisor est le premier site de voyage au monde avec 463 millions de voyageurs chaque mois, qui comptabilise plus de 859 millions d'avis. Source : TripAdvisor.

touristiques. Enfin, la dernière partie présente les résultats de cette même enquête.

### **Ancrage bibliographique : mesure d'impact des images perçues des destinations touristiques**

L'analyse et la mesure d'impact des stratégies de communication touristique officielles n'est pas une chose aisée puisqu'elles relèvent de la perception des images et des représentations touristiques des individus. Jean-Marie Miossec, dès 1977, met en avant toute la difficulté de cerner la notion d'image de l'espace touristique aussi bien au niveau de l'individualité qu'au niveau de la sociabilité. Il décrit un mécanisme interprétatif complexe autour de la notion d'image qui rejoint celui de souvenirs ou de traces codifiées et symbolisées, formelles (« dépliants », « films », guide touristique) ou informelles (« odeurs », « sensations », émotions). Ce processus de la symbolique touristique d'un espace est régi par une relation interactionnelle entre différents acteurs (le touriste, l'organisateur du voyage, l'autochtone, le guide...). Ce processus est d'autant plus complexe aujourd'hui, puisqu'avec les interactions informationnelles en ligne, les échanges sont devenus rapides et les perceptions des individus peuvent être très mouvantes. Ainsi, l'image touristique (Miossec, 1977) est-elle nourrie d'un processus complexe constitué d'un assemblage physique et symbolique que Hassan Zaoual (2007) nomme '*matrice d'ordre symbolique*'. « *C'est à partir de la matrice d'ordre symbolique d'un lieu donné que les comportements individuels et collectifs se manifestent dans des modèles d'action localisés et par, suite, dans des comportements et des activités économiques, ici les diverses figures du tourisme contemporain.* » (Zaoual, 2007 : 156).

Le *branding* territorial désigne le management de la marque appliqué aux territoires dont l'objectif est de renforcer la notoriété du territoire en misant sur son identité et ses atouts. C'est un outil de gestion des territoires portant sur des stratégies marketing visant à valoriser l'attractivité du territoire et à se distinguer à travers la création d'une marque territoriale. Il s'ancre de plus en plus dans le domaine public permettant ainsi une meilleure visibilité des territoires. Le *branding* appliqué aux territoires est défini comme « *le développement de marques pour des lieux géographiques, tels que des régions, des villes ou des communautés, dans le but généralement de déclencher des associations positives et de distinguer le territoire des autres* » (Eshuis, Klijn, 2012). Le *branding* consiste à attribuer à ce territoire une identité distincte, regroupant l'ensemble de ses valeurs et ses activités marchandes avec une image

perçue positive chez les visiteurs potentiels. Cette identité est souvent matérialisée sous forme de marques territoriales dont l'objectif est d'ajouter du sens ou de la valeur aux territoires et d'y associer une image (Braun, 2008). Le rôle de l'image est primordial dans le choix d'une destination plutôt qu'une autre. Elle influence les attentes des consommateurs, l'intention de visiter à nouveau une destination et les recommandations personnelles. La construction des marques territoriales de pays, de régions ou de villes, est une volonté de valoriser l'attractivité du territoire et de fédérer tous les acteurs, publics et privés. Le but est généralement de gagner en notoriété internationale en opérant des stratégies de communication et des campagnes marketing autour d'une seule identité.

Pour analyser l'attractivité touristique d'une destination, aussi appelée notoriété (Ollivier, Géniaux, Napoléone, Paoli, 2012), nous pouvons, bien entendu nous baser sur des informations quantitatives tels que le nombre de nuitées ou le nombre d'arrivées des touristes pour un espace donné (une ville, un pays par exemple). Cependant, nous nous intéressons dans ce travail à évaluer des perceptions, des associations, ce qui concerne la potentialité de l'attractivité et la notoriété touristique de la destination Maroc relevant davantage de l'ordre du qualitatif. « *La notoriété d'un lieu résulte de l'agrégation d'un ensemble de valeurs attachées aux attributs matériels ou symboliques qui le constituent (monuments, évènements, paysages...)* » (Ollivier, Géniaux, Napoléone, Paoli, 2012 : 2).

Afin d'élaborer le questionnaire administré dans le cadre de cette enquête sur les associations et les perceptions de la destination Maroc par les touristes Français, nous nous sommes inspirés de la liste de Martina Gallarza *et al.* (2002) portant sur les attributs couramment utilisés pour évaluer l'image des destinations touristiques. Cette liste contient la classification de vingt attributs les plus utilisés et recensés dans 25 études empiriques portant sur l'analyse d'image et prenant en compte trois variables : les perceptions du sujet(1), les objets ou les destinations (2) et les attributs/caractéristiques(3) (Gallarza *et al.*, 2002).

**Tableau 1** : Liste des attributs couramment utilisés pour mesurer l'image des destinations<sup>120</sup>

Attributs	Fréquences totales de citation
Accueil local	20
Paysages/environnement	19
Attractions culturelles	18
Sorties nocturnes et divertissement	17
Prix/valeur/coût	16
Équipement sportifs	16
Gastronomie	15
Facilités de shopping	15
Logement	14
Relaxation	12
Nature	12
Climat	12
Accessibilité	12
Sécurité	10
Transports	8
Activités variées	8
Originalité	7
Interactions sociales	7
Qualités de service	4
Informations disponibles	3

La complexité des destinations et la diversité des produits touristiques interviennent dans la qualification d'une destination de tel ou tel attribut par les visiteurs. Autrement dit, l'importance des attributs dépendra de la nature de la destination. Ces attributs varieront d'une destination à une autre. Par exemple, les touristes de périodes estivales donnent plus d'importance à quatre attributs : les paysages, le climat, la qualité du logement et l'attitude des habitants (Hu, Ritchie, 1993). « *L'évaluation des listes d'attributs permet d'établir un état des lieux de la perception d'un territoire ou d'un produit touristique auprès des consommateurs* (Frochot, Legohérel, 2018) ». Cette évaluation de l'image d'une destination à travers les attributs permet d'identifier les caractéristiques de cette destination et les images qu'elle évoque chez les consommateurs. Toutefois, cette évaluation par attributs reste limitée dans la mesure où l'image d'une

<sup>120</sup>Isabelle Frochot et Patrick Legohérel, Marketing du tourisme : construire une stratégie efficace, 4 éd, Dunod, 2018, p.263.

destination ne réside pas uniquement dans les attributs qui la caractérisent (Frochot, Legohérel, 2018). Charlotte M. Echtner et J. R. Brent Ritchie (1993), ont recommandé de mesurer également la dimension psychologique de l'image que reflète la destination en vue de souligner les particularités de la destination et, par conséquent, ses avantages concurrentiels. Cette dimension peut être mesurée par des questions ouvertes de type « Comment décririez-vous l'ambiance que vous attendez à trouver en visitant la destination ? ». Cette question permet aux acteurs touristiques de mieux comprendre les attentes des consommateurs et de mieux ajuster leurs offres, voire même de la personnaliser.

### **Éléments de contexte : la stratégie de communication touristique officielle en ligne du Maroc**

L'instance administrative qui régit la promotion, la communication et la commercialisation de la destination « Maroc » au niveau national et international est l'Office National Marocain du Tourisme (ONMT). Ce dernier est un établissement public marocain à caractère administratif et doté d'une autonomie financière. Créé en 1918, l'ONMT est l'acteur principal de la promotion et de la commercialisation de l'offre touristique marocaine.

L'ONMT est présent sur les principaux médias sociaux et communique sous l'identité #VisitMorocco qui endosse ainsi une dimension internationale et permet d'identifier les messages diffusés par les pages officielles en ligne de la destination. Celle-ci dispose d'un site Internet dont le contenu est proposé en onze langues et regroupe un ensemble d'informations générales sur l'offre touristique du Maroc avec des idées de parcours par thème et des activités regroupées par catégories. L'ONMT alimente également une page officielle Facebook VisitMorocco, créée en 2012 et comptabilisant à ce jour 125 666 abonnés. La page a changé de nom en 2017 reprenant ainsi la mention « Visit+ la destination » en vue de donner plus de visibilité à la destination et de cibler plus des marchés internationaux.

L'ONMT dispose également d'un compte officiel Twitter comportant 9803 abonnés avec 642 tweets, depuis sa création en 2015. Le compte est consacré en grande partie aux événements de l'OMNT (signatures d'accords, participation aux rencontres du tourisme...) ainsi que de l'information destinée aux professionnels du tourisme. Le compte permet également de « retweeter » et diffuser des contenus concernant des personnalités publiques et des influenceurs mettant en avant les atouts de la destination Maroc. Le compte professionnel Instagram de l'OMNT

comptabilise 63000 abonnés et 588 publications, depuis sa création en 2015. La fréquence des publications d'Instagram est identique à celle de la page Facebook (cinq publications en octobre 2019), ce qui semble représenter une faible moyenne pour une destination touristique internationale telle que le Maroc.

Toutefois, Instagram suscite plus de commentaires et de « vues » en raison de la nature des publications portant entièrement sur le partage de photos. Les publications des instagramers, s'identifiant à la destination avec le hashtag #visitmorocco, restent nombreuses avec 487 369 publications, mettant en avant ainsi la destination et ses différents atouts. Ces « ambassadeurs » ou « influenceurs » en ligne permettent une promotion et une meilleure visibilité de la destination au sein de leurs communautés de followers.

Enfin, la chaîne YouTube de l'ONMT aux 4019 abonnés seulement comptabilise 146 vidéos publiées, depuis sa création en 2008. Le contenu des vidéos varie entre des témoignages de professionnels de tourisme et d'artisanat, des clips promotionnels, mais également des extraits d'émissions portant sur la destination du Maroc. La dernière date de 2017, « *le Maroc vu du ciel* » de France 2, a été partagée par la chaîne avec une dizaine d'extraits ayant généré en moyenne 10000 vues par extrait.

En conclusion sur cette partie, le Maroc, en tant que destination touristique, est assez présent et actif sur les principaux médias sociaux, mais il s'avère que cette présence n'est pas pleinement exploitée. Ainsi, nous notons que l'identité numérique de l'ONMT, sous l'ombrelle #VisitMorocco, reste timidement exploitée. À titre d'exemple, l'accueil chaleureux et l'hospitalité des Marocains, tellement valorisés par les guides touristiques classiques, n'apparaissent pas sur les contenus numériques et les images associées à la destination sur Internet.

Hormis cela, et en termes d'images de marque et de *Branding* territorial, aucune marque territoriale, de ville ou de région, n'est mise en avant, malgré la diversité et la richesse de l'offre touristique marocaine et des efforts des organismes de gestion locaux. Les différentes campagnes de communication et marketing sont signées par le nom propre du pays « Maroc » telles que « *Moments in Morocco* », lancée en 2018 en partenariat avec Expedia, ou encore « *Maroc in Motion* » de 2017 initié par l'OMNT, avec la touche d'une approche internationale portée par des mots en anglais.

## Méthodologie de l'enquête

Nous avons conduit une analyse des images associées à la destination Maroc par questionnaires afin d'étudier et de mesurer la perception de la destination par le public consommateur (ayant déjà visité le pays) et non-consommateurs (visiteurs potentiels). La différenciation entre consommateurs et non-consommateurs permet d'identifier les déficits d'image (Frochot, Legohérel, 2018). Nous émettons l'hypothèse que la notoriété d'une destination touristique comme le Maroc est souvent portée par une marque territoriale qui évoque des associations spontanées et influence ainsi la perception de la destination. L'objectif principal de cette enquête était de relever tout d'abord les caractéristiques et les spécificités de l'image perçue du Maroc chez les touristes Français, premiers clients du tourisme marocain (avec 33% des arrivées en 2019)<sup>121</sup>. Ensuite, cette enquête nous a permis de mesurer les résultats d'impacts des stratégies officielles en rapprochant les objectifs de communication touristique *online* affichés formellement à la perception des cibles potentielles. Cette enquête nous a permis d'identifier les caractéristiques des images de la destination telles qu'elles sont perçues par les touristes interrogés et par ceux qui ont l'intention de la visiter. Cette perspective de recherche nous permet, en effet, d'évaluer le degré du déficit d'image. En d'autres termes, les questions amènent les interviewés à décrire les images de la destination telles qu'ils les perçoivent et les images qu'ils y associent, qu'ils soient consommateurs ou non-consommateurs. Cette différenciation permet de mieux souligner le déficit d'image entre les imaginaires associés à la destination et la perception de la destination telle qu'elle est vécue par ses touristes.

Notre sondage s'est déroulé entre le 25 septembre et le 15 octobre 2019 *via* un questionnaire auto-administré en ligne en vue d'obtenir un échantillon représentatif des touristes Français, MRE inclus. Pour cette enquête, nous avons conçu un questionnaire d'une dizaine de questions regroupées par thème : 1- Profil, 2- Connaissance de la destination, 3- Image et marque de la destination. Le questionnaire a été construit de telle façon à motiver la participation à l'enquête en s'appuyant sur des questions simples et courtes, conçues dans un ordre logique, du général au particulier. Le questionnaire comportait des questions ouvertes et des questions fermées, mais aussi préformées pour faciliter la tâche aux répondants et le traitement des données recueillies. Le questionnaire a été

---

<sup>121</sup>Source : l'Observatoire du Tourisme Marocain-statistiques sur le tourisme au Maroc, décembre 2019.

rédigé sur Google Forms et diffusé en grande partie *via* Facebook et par e-mail dans notre entourage, professionnel et privé.

## **Résultats de l'enquête image**

### **Profil**

86 personnes ont répondu à notre enquête dont 51,2% de femmes et 48,8% d'hommes. 50,4 % des répondants ont entre 26 et 40 ans et présentent des catégories socio-professionnelles diverses : 37,2 % sont des employés, 23,3 % sont des cadres et 22 % sont des étudiants. Le reste des répondants est départagé entre classe moyenne (10 %), retraités (4,7 %) et auto-entrepreneur (1,2 %).

### **Connaissance de la destination**

L'objectif de cette section est d'étudier la différence entre la perception de la destination par les touristes ayant déjà visité la destination et par les personnes n'ayant jamais visité le Maroc. 88,4 % des participants ont déjà visité le Maroc dont 60,5 % pour le tourisme. Parmi les personnes ayant visité le Maroc, 34,2 % sont des MRE, soit 26 personnes interrogées et qui se sont rendues au Maroc principalement pour des raisons familiales.

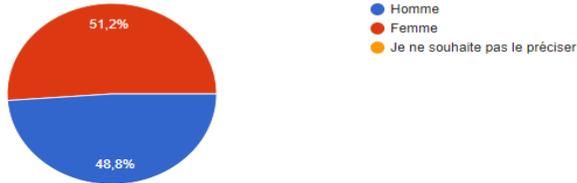
Concernant l'élément déclencheur ou « la source d'inspiration », le bouche à oreille vient en première position avec 52,6 %, suivi de près par Internet et les médias sociaux. Notons également la faible présence des organismes de tourisme, dépassés par les technologies numériques de plus en plus présentes dans le processus d'achat touristique (comparaison des offres, réservations, consultation des avis, offre packagée, ventes privées...).

À la question « *listez les attractions et/ou villes distinctives que vous connaissez de la destination du Maroc ?* », la dominance de la ville de Marrakech a été prépondérante avec 73 réponses sur 86, suivie de près par Fès avec 56 mentions dans les résultats. Cela confirme la dominance du tourisme culturel sur la destination du Maroc avec comme produit phare « Marrakech » qui bénéficie d'une grande notoriété (première destination en Afrique et neuvième dans le classement mondial 2019 de TripAdvisor).

## L'image et la marque de la destination

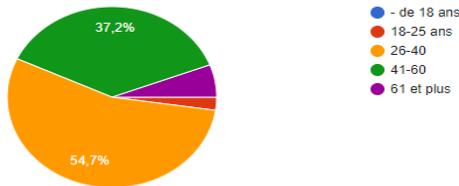
Sexe

86 réponses



Age

86 réponses



Catégories socioprofessionnelles

86 réponses



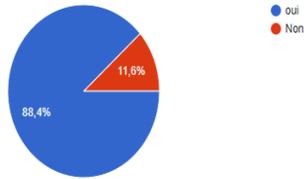
*Graphique 1 : Profil des répondants*

Le but de cette partie du questionnaire est de soulever les images de la destination telles qu'elles sont perçues par les répondants, consommateurs et non-consommateurs. Cette différenciation permet de mieux souligner le déficit d'image entre les imaginaires associés à la destination et la perception de la destination telle qu'elle est vécue. La question d'image est posée de façon à évoquer les images spontanées lorsqu'on parle du Maroc et ensuite de façon assistée afin de suggérer aux répondants des réponses qui ne viennent peut-être pas spontanément à l'esprit.

A la question « *Connaissez-vous une marque territoriale de la destination du Maroc ? (à l'instar de OnlyLyon et de I Amsterdam)*, 97,7% des sondés ont répondu NON. Deux personnes seulement ont mentionné la marque territoriale Casablanca. Cette marque territoriale a été créée en 2016 par la société de développement local Casablanca Events & Animations, pour donner plus de visibilité à la ville de Casablanca et renforcer sa position de pôle économique. Rappelons que, parmi les répondants, 26 personnes sont des MRE pour qui, aucune marque territoriale n'est connue.

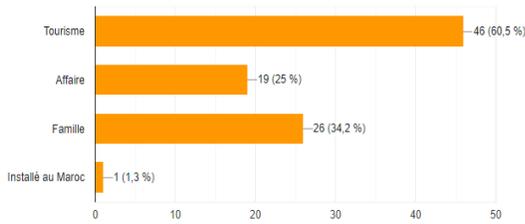
Avez-vous déjà visité le Maroc ?

86 réponses



Si oui, pour quelle(s) raison(s) ?

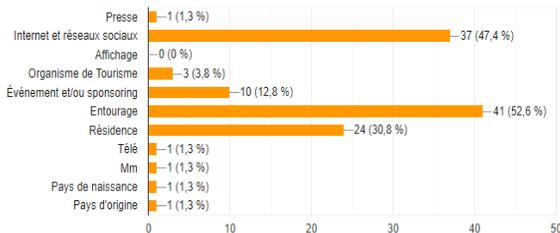
76 réponses



Graphique 2 : Touristes de la destination

Si oui, comment avez-vous connu la destination ?

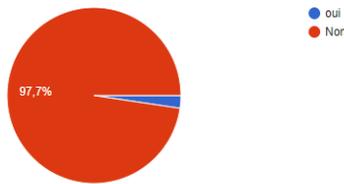
78 réponses



Graphique 3 : Sources d'inspiration pour le choix de la destination

Quant aux valeurs et images associées, certains attributs ont été associés spontanément à la destination du Maroc. Le tableau ci-dessous liste les attributs reflétant la destination et le nombre de fois cités par les répondants marocains et français, consommateurs et non-consommateurs, en réponse à la question « *Quels termes utiliseriez-vous pour qualifier la destination du Maroc ?* », (5 termes maximum).

Connaissez-vous une marque d'un territoire au Maroc ? (à l'instar de OnlyLyon et de Amsterdam )  
86 réponses



Graphique 4 : connaissance d'une marque territoriale marocaine

Les attributs climat, accueil, proximité, coût ainsi que la culture sont les plus associés à la destination du Maroc. Ils représentent l'inconscient collectif partagé par l'ensemble des touristes ayant déjà visité la destination. Quant aux images associées à la destination pour les non-consommateurs, l'imaginaire reste positif et le climat est le premier attribut associé à la destination cité par 6 personnes sur 10, n'ayant jamais visité le Maroc. Pour les MRE, la destination est surtout synonyme de visite à la famille et de vacances. Toutefois, notons le sentiment de mécontentement de certaines personnes face à la qualité des services et la propreté des lieux.

Lorsqu'on a demandé aux répondants de choisir parmi une liste d'attributs, certaines valeurs et imaginaires sont confirmés, notamment pour les trois premiers : climat, accueil et proximité. Pour notre échantillon de touristes Français, le Maroc est vu avant tout comme une destination du beau-temps, à proximité de la France et dont le peuple est accueillant. Notons également la qualité d'une destination sûre qui n'a pas été évoquée spontanément par les répondants. En revanche, la qualité de service n'est manifestement pas un critère de choix de la destination.

Tableau 2 : Liste des attributs de la destination citée par les répondants.

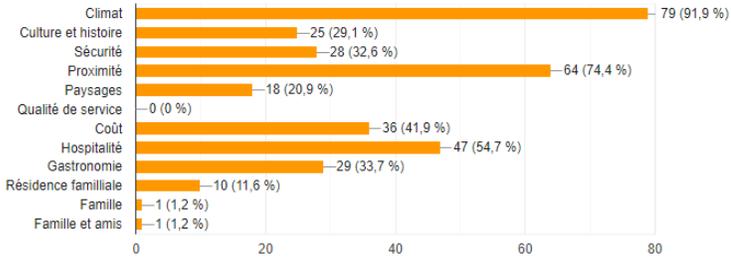
Total répondants (86)					
Marocains (26)		Touristes Français (60)			
Attributs	Nb occurrences	Consommateurs (50)		Non-consommateurs (10)	
		Attributs	Nb occurrences	Attributs	Nb occurrences
Famille	23	Chaleur/climat/soleil	46	Soleil/chaleur	6
Vacances	19	Accueil/hospitalité	41	Dépaysant	3
Tajine/ cuisine	14	Proximité/proche	36	Voyage	2
Soleil	11	Coût/pas chère	34	Magique	2
Accueil	9	Culture	14	Cuisine/épices	2
chaleureux	3	Déserts/nature	6	Vacances	1
Service	3	Gastronomie/cuisine/T ajine	5	Abordable	1
médiocre	2	Beauté	2	Désert	1
Villes	2	Typique	2	Mystérieuse	1
sales/pas propre		Voyage	1	Attirante	1
		Plages	1	Proximité	1
		Vacances	1	Typique	1
		Agréable	1	Oriental	1
		Tranquille	1	Découverte	1
		Dépaysant/dépaysement	1	Gentillesse	1
		Rayonnante	1	Rêve	1
		Originale	1		
		Magique	1		
		Ocre	1		
		Découverte	1		
		Mal organisé	1		

Nous avons également demandé à ceux qui ont déjà visité le Maroc, en tant que touristes, Marocains et Français confondus, de s'exprimer librement quant aux atouts et faiblesses de la destination. Certaines réponses confirment le sentiment de manque de professionnalisme. D'autres réponses mettent l'accent sur l'état des infrastructures et la qualité du

service, qui certes restent subjectives, mais qui influencent la réputation de la destination.

Pourquoi choisirez-vous ou avez choisi le Maroc comme destination ?

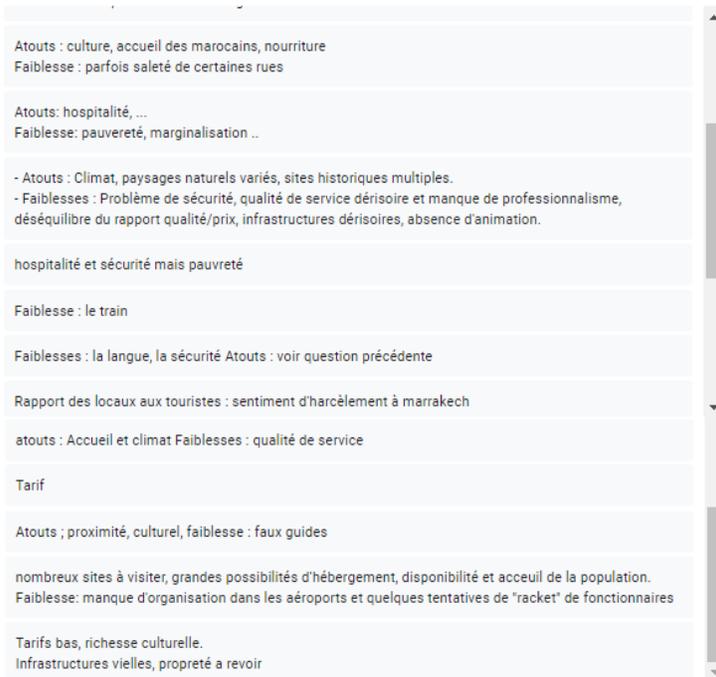
86 réponses



Graphique 5 : Critères de choix de la destination

Pour celles et ceux qui ont visité le Maroc, quelles sont les atouts et les faiblesses de la destination ?

74 réponses



Graphique 6 : Exemple d'atouts et faiblesses de la destination cités par les répondants

## **Le Maroc et les autres destinations**

À la question « *A quelle (s) autre(s) destination(des) compareriez-vous le Maroc ?* », le Maroc est nettement assimilé à la Tunisie pour 60,4% des réponses. Les deux pays présentent des similitudes en termes d'atouts touristiques en plus de la proximité géographique et se positionnent comme destinations phares du Maghreb.

### **Synthèse des résultats sur l'enquête d'image**

Les valeurs et attributs associés à la destination sont globalement positifs. Le Maroc reflète une image d'une destination de proximité, accueillante, d'évasion, multiculturelle et aux divers atouts naturels et historiques. Les images recueillies par le questionnaire sont véhiculées par les OGD marocains, en particulier l'image d'une destination à consonance culturelle avec ses villes impériales dont Marrakech, première destination marocaine. Les attributs qui qualifient la destination, relevés dans les résultats du questionnaire, se limitent à quatre principaux attributs associés à la destination, dont le climat qui est un attribut majeur au même titre que la proximité, l'hospitalité et le coût. Cela semble relativement faible pour une destination multifacette. Par exemple, la culture et l'histoire n'arrive qu'en septième place de notre classement des attributs.

Bien que certaines structures apparaissent sur des lieux phares de certaines villes marocaines comme « I♥Rabat », « I♥Nador », celles-ci ne correspondent pas à des marques territoriales et ne sont pas relayées par des stratégies de communication officielles de l'ONMT et n'ont, de fait, pas été retenues par les personnes sondées. Concernant la marque territoriale proprement dite, aucune marque territoriale de ville ou de région, n'est mise en avant, et par conséquent, aucune n'a été évoquée par les participants. À noter que la marque WeCasablanca, mentionnée par l'un des répondants au questionnaire, est une marque de ville à vocation économique et sociale, qui n'apparaît pas sur les campagnes de communication des OGD marocains et, est par conséquent méconnue des touristes. Cette marque est nettement méconnue également du grand public marocain interrogé (les MRE), élément que l'on peut expliquer par un déficit des campagnes de communication à destination des personnes issues des populations diasporiques ou résidants à l'étranger. Ces derniers, à la condition d'être impliqués, peuvent permettre de fédérer la population autour de la marque territoriale qui peut se traduire par des rôles « d'ambassadeurs » de la destination en France. Amsterdam par exemple a recruté plusieurs « ambassadeurs » de la population locale qui représentent

la ville et accueillent les touristes. Cette démarche, souvent portée par le volontariat, est un moyen de faire adhérer des personnes et les mobiliser dans la promotion de la destination. Ainsi, les OGD marocains peuvent faire appel à la population locale ou aux Marocains issus des populations diasporiques pour co-développer et co-construire l'image de marque territoriale qui porte sur l'identité et les valeurs de la destination. Nous nous sommes initiés à cet exercice en posant la question suivante dans notre questionnaire : « *Pour les marocains(es), quelles valeurs voudriez-vous véhiculer à travers une marque de destination ? (5 valeurs maximum)* », les répondants ont déclaré vouloir faire apparaître (par ordre, en nombre d'occurrences) : l'hospitalité, la convivialité, les magnifiques paysages et les traditions culturelles.

## **Conclusion**

Les résultats de cette enquête nous ont permis d'identifier les caractéristiques des images de la destination Maroc telles qu'elles sont perçues et associées par les touristes interrogés et ceux qui ont l'intention de la visiter. Cette perspective de recherche nous a permis, en effet, d'évaluer le degré du déficit d'image et également de souligner l'absence de marque territoriale connue pour les personnes interrogées. La construction du questionnaire et les modalités de réponse nous ont permis de relever les différences entre consommateurs et non-consommateurs. Nous avons ainsi relevé un déficit d'image entre les imaginaires associés à la destination chez les non-consommateurs et la perception de la destination telle qu'elle est vécue par les consommateurs.

Dans les attributs cités par les répondants, certaines valeurs et imaginaires sont confirmés notamment pour les trois premiers : climat, accueil et proximité. Pour notre échantillon, le Maroc est vu avant tout comme une destination du beau-temps, à proximité de la France et dont le peuple est accueillant. Notons également la qualité d'une destination sûre qui n'a pas été évoquée spontanément par les répondants. En revanche, la qualité de service n'est manifestement pas un critère de choix de la destination.

Il semble aujourd'hui que le Maroc, en tant que destination touristique du Maghreb et d'Afrique, bénéficie d'une réputation globalement positive. Il est vu comme un pays accueillant (54,7% des interviewés) disposant d'une richesse culturelle (29,1% des personnes sondées) lui permettant de

s'octroyer une place mondiale parmi les destinations prisées. Dans les guides touristiques et sur internet, l'image d'une destination culturelle prend le dessus et éclipse les autres atouts du pays ce qui influence la perception de la destination auprès des marchés cibles. Une campagne de communication portant sur les particularités de la destination, en particulier le sens de l'accueil et de l'hospitalité de ses habitants, permettrait de mieux renforcer son positionnement au sein des destinations du Maghreb et de cibler de nouveaux marchés. Cela passe bien évidemment par la création d'une marque territoriale fédératrice impliquant tous les acteurs, institutionnels et privés, mais aussi le citoyen, comme premier acteur de la réputation de la destination. Une marque territoriale qui affiche l'identité de son territoire et reflète les valeurs et les atouts de la destination. La construction d'une marque territoriale de pays, de région, ou de ville, permettrait de valoriser l'attractivité territoriale et de « rassembler » les acteurs sous une seule identité qui oriente l'ensemble des actions marketing. Parmi ces acteurs, l'ONMT, en plus de son rôle de promotion de la destination, doit jouer le rôle d'intermédiaire entre partenaires, produits touristiques et visiteurs.

En concordance avec les travaux de Jasper Eshuis et Erik Hans Klijn (2012), il semble également que l'empowerment (Chaoui, 2015) qui repose sur l'implication des acteurs locaux dans les stratégies de *Branding* territorial joue un rôle majeur dans la réussite de la construction et du développement de l'image d'une marque territoriale. En ce sens, les populations diasporiques peuvent également jouer le rôle d'ambassadeurs de leur pays d'origine en promouvant les attributs touristiques et améliorant ainsi les images dans l'imaginaire collectif. L'empowerment de la destination Maroc par les populations diasporiques peut jouer un rôle majeur d'autant plus que les stratégies d'influence peuvent largement être exploitées sur les médias sociaux afin de contrer les lacunes de l'e-tourisme soulignées dans notre étude. Enfin, il est important de souligner que les résultats d'analyse de ce présent article datent d'avant la crise sanitaire de la COVID-19 que nous vivons actuellement et qui présentent de grandes répercussions sur les conjonctures touristiques mondiales.

## Bibliographie

1. BRAUN Erik, « *City Marketing: Towards an Integrated Approach* » (Ph.D. thesis), Erasmus, Research Institute of Management (ERIM), 2018. Consulté le 19/12/2019, disponible en ligne : <http://hdl.handle.net/1765/13694> (EPS-2008-142-ORG).
2. BUHALIS Dimitrios, « *Marketing the competitive destination of the future* », *Tourism Management*, 2000, pp.97-116.
3. CHAOUNI Noail, « *Le processus symbolique de l'attractivité touristique d'une ville à travers la notion d'empowerment : un atout du tourisme communautaire* », *ESSACHESS – Journal for Communication Studies*, 2015.
4. ECHTNER Charlotte, RITCHIE Brent, « *The Measurement of Destination Image: An Empirical Assessment* », *Journal of Travel Research*, 31(4), 1993, pp. 3-13.
5. ESHUIS Jasper et KLIJN Erik-Hans, « *Branding in governance and public management* : Routledge », 2012.
6. ESHUIS Jasper, KLIJN Erik-Hans, BRAUN Erik, « *Marketing territorial et participation citoyenne : le branding, un moyen de faire face à la dimension émotionnelle de l'élaboration des politiques?* », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 80(1), 2014a, pp.153-174.
7. ESHUIS Jasper, KLIJN Erik-Hans et BRAUN Erik, « *Place marketing and citizen participation: branding as strategy to address the emotional dimension of policymaking?* » *International Review of Administrative Sciences*, 80(1), 2014b, pp. 151-171.
8. FROCHOT Isabelle et LEGOHEREL Patrick, *Marketing du tourisme : construire une stratégie efficace*, 4 éd, Dunod, 2018, 320 pages.
9. GALLARZA Martina, SAURA Irene et GARCIA Calderon, « *Destination image: Towards a Conceptual Framework* », *Annals of Tourism Research*, n°29, 1, 2002, pp. 56-78.
10. MIOSSEC Jean-Marie, « *L'image touristique comme introduction à la géographie du tourisme* », *Annales de Géographie*, 1977, pp.55-70.
11. OLLIVIER Guillaume, GENIAUX Ghislain, NAPOLÉONE Claude et PAOLI Jean-Christophe, « *Mesurer la notoriété touristique communale : contribution méthodologique à l'aide de l'analyse textuelle de guides touristiques* » *Cybergeog : European Journal of Geography*, 2012.
12. ZAOUAL Hassan, « *Du tourisme de masse au tourisme situé : quelles transitions ?* *Marché et organisations* (3), 2012, pp.155-182.

# **Reconfiguration du rapport ville/tourisme de masse en contexte de crise : cas de la ville de Monastir à l'épreuve de la Covid-19**

**Mohamed HELLAL**

*Enseignant à l'université de Sousse & Chercheur à l'université de Tunis (Tunisie) / FSHST, Unité de recherche : « Régionalisation, développement régional et urbain » UR- RDRU*

## **Résumé**

Dans les années 1970, l'État tunisien a aménagé la zone touristique Skanès-Monastir. Il s'agit d'une série d'hôtels qui a évolué en parallèle à la ligne de rivage. Malgré la réalisation de plusieurs équipements structurants (marina, deux parcours de golf...), le secteur du tourisme, à Monastir, subit, aujourd'hui, de plein fouet, les conséquences de la crise du tourisme de masse. Ainsi, la ville même de Monastir vit-elle une évolution urbaine problématique, en partie en raison du développement de sa fonction touristique et résidentielle. À cet effet, nous relevons une tendance de reconstruction du rapport ville/tourisme en faveur d'une « hybridation croisée » entre les espaces touristiques et ceux relevant d'un urbanisme ordinaire. Ainsi, à l'occasion de la crise liée au Covid-19, nous assistons à la confirmation de la tendance de l'introduction du service médical dans la zone touristique, en rapport avec l'image et la spécificité universitaire et médicale de la ville-même de Monastir.

**Mots clés :** crise, tourisme, image, urbain, zone.

## Abstract

In the 1970s, the Tunisian state built the Skanès-Monastir tourist area. This is a series of hotels that has evolved parallel to the shoreline. Despite the realization of several structuring facilities (yacht marina, two golf courses ...), the tourism sector here is severely suffering from the effects of the crisis. Thus, Monastir itself is experiencing a problematic urban evolution, partly due to the development of its touristic and residential function. To this end, we note a trend of reconstruction of the city / tourism ratio in favor of "cross-hybridization" between tourist spaces and ordinary urban areas. Thus, on the occasion of the crisis linked to Covid-19, we are witnessing the confirmation of the trend of the introduction of the medical service in the tourist area, in relation to the university and medical specificity and image of the city of Monastir.

**Key words:** tourism, area, urban, image, crisis.

## ملخص:

في السبعينيات من القرن الماضي، هيأت الدولة التونسية منطقة سقانس المنستير السياحية. وهي عبارة عن سلسلة من الفنادق التي تطورت بالتوازي مع خط الشاطئ. على الرغم من إنشاء العديد من المرافق الهيكلية (مارينا، وملعبان للصلجان، إلخ)، فإن قطاع السياحة في المنستير يعاني الآن من وطأة تداعيات أزمة السياحة الكمية. وهكذا، فإن مدينة المنستير نفسها تواجه مشكلة تنمية حضرية، ويرجع ذلك جزئياً إلى تطور وظيفتها السياحية والسكنية. ولهذه الغاية، نلاحظ وجود اتجاه لإعادة بناء علاقة المدينة / السياحة لصالح "التهجين المتقاطع" بين المناطق السياحية وتلك الواقعة تحت التخطيط الحضري العادي. وهكذا، تزامنا مع الأزمة المرتبطة بكوفيد19، نشهد تأكيداً لإتجاه إدماج الخدمة الطبية في المنطقة السياحية، في علاقة بشهرة الجامعة والخصوصية الطبية لمدينة المنستير.

**الكلمات المفتاحية:** أزمة، سياحة، شهرة، حضري، منطقة

## Introduction

En Tunisie, le secteur touristique continue d'être un pilier de l'économie nationale et une composante de la vie urbaine dans plusieurs villes ; il participe au 7 % de PIB, en 2018 (ONTT, 2018). L'examen de l'évolution du phénomène touristique en Tunisie confirme la règle énoncée par Rémy Knafou (1996 : 4) : « historiquement, la ville a inventé le tourisme et, de nos jours, le tourisme contribue à produire de l'urbanité, en ville, en banlieue comme en station ».

Dans les perspectives d'interroger les tendances de l'évolution des zones touristiques par rapport à leurs territoires, dans le contexte de l'après tourisme de masse (Broudo, 2013), en Tunisie, notre étude se focalise sur le cas de Monastir, ville touristique du littoral oriental de la Tunisie. Les premières unités hôtelières réalisées à la suite de l'indépendance, en 1956, sont en partie des hôtels situés en ville avec un accès à la plage. L'orientation vers le développement du tourisme balnéaire de masse a favorisé dans les années 1970 l'aménagement de la zone touristique littorale, déjà conçue enclavée, de la ville de Monastir ; ce qui a entraîné un certain nombre de difficultés de fonctionnement. Aujourd'hui, à l'occasion de la crise COVID-19, nous assistons à l'introduction des services médicaux dans la zone touristique, à travers la conversion des hôtels fermés en centres de soin COVID, outre les unités hôtelières qui sont devenues des centres de confinement obligatoire par les Tunisiens rapatriés pour y passer leurs quarantaines. Ceci confirme l'introduction du service médical dans la zone touristique, après l'installation de la clinique Carthage à son milieu.

Monastir qui a la réputation d'une ville médicale - un Centre hospitalier universitaire (CHU), trois cliniques privées, une université spécialisée dans l'enseignement médical- se voit annexée par un relais médical dans sa zone touristique. Elle a servi de son image pour développer de nouveaux services dans la zone touristique en crise ; ce qui nous pousse à interroger le nouveau rapport de cette zone à sa ville d'appui. À cet effet, nous nous demandons : quel est l'impact de crise, notamment celle liée au COVID-19, sur le territoire touristique à travers la modification de son usage ? À partir de nos lectures des ouvrages et des articles et l'examen de documents d'urbanisme et des statistiques qui concernent la ville de Monastir et sa zone touristique, nous avons essayé de retracer l'évolution de ces deux territoires. Ces investigations ont été complétées par nos enquêtes semi-directives et nos observations directes, pour examiner la trajectoire

d'« hybridation croisée » (Lazzarotti, cité par Nahrath, Stock, 2012) entre tourisme et urbanisation.

## **L'évolution du secteur touristique à Monastir**

### *Des conditions favorables au développement touristique*

La ville de Monastir est un chef-lieu d'un gouvernorat du même nom. Elle est située sur le littoral du centre-Est de la Tunisie. Elle se trouve à 160 km de Tunis. Elle occupe un site littoral entouré par la mer de trois côtés et par la sebkha<sup>122</sup> du côté occidental. Les côtes septentrionales de cette presqu'île sont particulièrement sablonneuses. C'est là que s'est développée la zone touristique balnéaire de Skanès-Monastir. Depuis longtemps, la ville de Monastir a été ouverte sur l'extérieur grâce à son emplacement stratégique. Depuis l'époque Aghlabide<sup>123</sup>, l'agglomération a connu une concentration d'activités économiques autour du grand Ribat<sup>124</sup>, édifié au VIII<sup>e</sup> siècle pour défendre « les terres d'islam » contre les incursions de ennemis venant de la mer. Certes, ce Ribat a été un lieu de défense, mais aussi des cultes ; un lieu vers lequel se dirigent beaucoup de musulmans pour participer à la surveillance et à la défense de la capitale de l'époque, qui est Kairouan, et aussi pour étudier le Coran et le *hadith*<sup>125</sup>. Il a été également un centre de soufisme qui a été vénéré par ses fidèles. Il a été visité par pas moins de 75 000 fidèles, à l'occasion de la fête religieuse de l'Achoura<sup>126</sup> (Sayadi, 1979). De ce fait, il constitue un lieu phare de cette ville dans tout le Grand Maghreb, pendant des siècles.

---

<sup>122</sup> Sebkha est un terme arabe qui désigne un lac salé.

<sup>123</sup> Les Aghlabides sont une dynastie d'émirs de la tribu arabe des Banu Tamim, qui gouvernent l'Ifriqiya (actuelle Tunisie, est de l'Algérie et la Tripolitaine) nominalement, au nom du calife abbasside, à partir de 800, puis la Sicile, après sa conquête, jusqu'à son renversement par le nouveau pouvoir des Fatimides, en 909. Ils ont choisi Kairouan pour capitale.

<sup>124</sup> Le Ribat est un fort. Mais le grand Ribat ou le grand fort n'est qu'un parmi cinq Ribats éparpillés dans la ville.

<sup>125</sup> Un hadith est une communication orale du prophète de l'islam Mahomet et, par extension, un recueil qui comprend l'ensemble des traditions relatives aux actes et aux paroles de Mahomet et de ses compagnons, précédées chacune d'une chaîne de transmetteurs remontant jusqu'à Mahomet.

<sup>126</sup> L'Achoura, (le 10<sup>e</sup> jour *du mois de muharram*) est un événement religieux des pays musulmans. Cette commémoration est très importante pour les sunnites (principal courant de l'islam) et pour les chiites. Achoura commémore le jour où Dieu a sauvé Moïse du Pharaon.

Monastir a acquis, depuis le Moyen-Âge, la réputation d'une ville de savoir.

La ville de Monastir avait déjà une économie extravertie, avant même le développement de l'activité touristique au XX<sup>e</sup> siècle. Ainsi, l'ancien port, d'El Ghadir, a joué le rôle d'un catalyseur dans le développement de la ville grâce aux échanges commerciaux avec tous les ports du monde arabo-musulman et aussi d'Europe. Jadis, Monastir a eu une économie locale fondée essentiellement sur l'agriculture, l'industrie de l'huile d'olive et la pêche. Ainsi, assiste-t-on à la cohabitation d'une population hétérogène, composée de différentes religions monothéistes et nationalités, ce qui confère aux habitants locaux une certaine ouverture d'esprit et le sens de l'accueil.

Pendant la période coloniale, qui a commencé en 1881, Monastir a commencé à perdre son poids économique en raison de la politique suivie par le protectorat qui a transféré les activités commerciales de son port vers celui de Sousse et qui a ainsi exclu la ville du réseau de chemin de fer. Malgré toutes les contraintes, la ville de Monastir est toujours perçue comme étant une ville résidentielle et de détente, un lieu de nature et de calme. Jadis, la première oasis littorale rencontrée en direction du Sud de la Tunisie est Monastir ; son « Dkhila » constitue un terroir agricole spécialisé dans la culture maraîchère. Le charme de cet oasis littoral attire l'attention des visiteurs (Aoun, 2016). Au début du XX<sup>e</sup> siècle, un nouveau phénomène résidentiel a provoqué la naissance de deux quartiers d'été à l'extérieur des remparts de la médina : au Sud-Est le quartier El Karraya s'est construit pour les immigrés italiens, maltais et français et, au nord de l'agglomération, le quartier Skanès pour les autochtones qui ont construit des maisons d'été ; ce qui a favorisé l'extension de la ville vers le littoral.

### *Les prémices de l'activité touristique à Monastir et spécificités urbaines*

Jusqu'à la fin des années 1950, les premiers hôtels installés sur le territoire tunisien étaient des unités ponctuelles dans plusieurs villes littorales, dont la ville de Monastir. Ces unités ont été rattachées à deux principales attractions : la mer et le centre-ville (notamment la médina).

L'hôtel Ribat, rénové en 1957, est la première unité hôtelière moderne (avec piscine) réalisée à Monastir avec une capacité de 202 lits. Cette structure en étages qui donne sur la promenade El Karraya profite à la fois de sa proximité avec la médina et avec la mer. Depuis 1959, avec la

création de la Société hôtelière et touristique de Tunisie (SHTT), qui a pour rôle la création et la gestion des hôtels étatiques, le tourisme a pris une place exceptionnelle dans les priorités de l'État. Jusqu'à 1965, cette société a construit 15 hôtels dans toute la Tunisie, dont cinq à Monastir, qui ont occupé 50 % du foncier de ladite société<sup>127</sup>. À Monastir, à l'exception de l'hôtel « Esplanade », qui a été greffé au noyau ancien de la ville, les premières unités hôtelières de la SHTT ont été exclusivement balnéaires et installées d'une manière ponctuelle sur le littoral septentrional de la ville à Skanès ; on peut citer Palmiers, Skanès-Palace, Tanit. De ce fait, ces hôtels étatiques, ainsi que le Club Méditerranée – tous réalisés dans les années 1960 – commencent à tourner le dos à la ville de Monastir.

Dans les années 1960, les autorités tunisiennes décident de faire du tourisme un des piliers de l'économie du pays. L'État tunisien, nouvellement indépendant, choisit de miser sur le tourisme de masse, en absence d'autres sources de devises pour développer le pays. Dans cette optique, le gouvernement a réalisé plusieurs unités industrielles en rapport avec le secteur touristique, dans la perspective d'intégrer le tourisme avec l'économie locale. À titre d'exemple citons, la construction de l'usine Skanès-Meuble à Monastir fournit le meuble initialement pour les nouvelles unités hôtelières. Cette unité industrielle a offert 740 emplois directs. Ainsi, nous citons la création de l'usine de textile, dont le rôle était de fournir divers types de tissus principalement destinés aux hôtels. Elle a offert 925 emplois directs. Puis, en 1965, a été créée la Société d'élevage de Monastir afin de fournir les viandes pour les unités hôtelières qui, à la fin des années 1960, comptent, 2518 lits. L'intégration des unités hôtelières aux secteurs de l'industrie et de l'agriculture a favorisé un certain développement local qu'on pourrait aujourd'hui qualifier « d'intégré ».

Les réalisations des unités hôtelières ont également été accompagnées par le développement de structures d'animation touristique : une discothèque appelée les « Grottes » a été la première boîte de nuit de la ville située à l'extérieur des hôtels, puis une autre la « Tour du Cœur » juxtaposée au port de la ville. En outre, le restaurant la « Falaise » était installé sur la quasi-île Lostania et le café maure avait été ouvert à Skanès. Des spectacles « son et lumières » organisés autour du Ribat, pendant les soirées d'été favorisent une certaine animation culturelle nocturne dans le centre-ville. Ces attractions, qui sont liées à la ville et en même temps aux

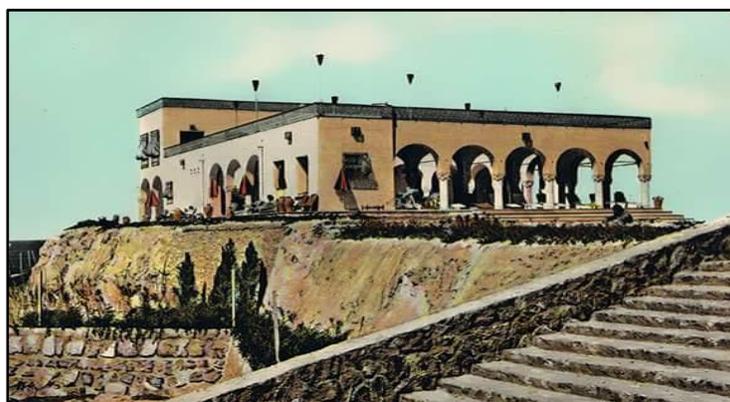
---

<sup>127</sup> Entretien avec le Président de l'Association El Wafa de développement humain et économique à Monastir, réalisé le 12/11/2016.

hôtels, ont accueilli les touristes et les habitants. Elles ont favorisé une certaine sociabilité et ont permis un brassage extraordinaire de ces deux types de population. Sur le plan urbanistique, la décennie 1960 a été marquée par deux événements importants. D'abord, l'inauguration de l'aéroport Habib Bourguiba, au Nord-Ouest de Monastir en 1968, puis la modernisation du centre-ville. En fait, à la fin des années 1960, une grande partie du noyau ancien a été remplacée par une structure urbaine moderne, et un quartier administratif a été réalisé à l'extérieur de la médina.



*Figure 1 : L'hôtel Ribat : le premier hôtel moderne de Monastir*  
Source : Carte postale (1964).



*Figure 2 : Le restaurant « la falaise » à El Ouestania*  
Source : Carte postale (1962).

La ville moderne de Monastir accueille des grands équipements sportifs, scolaires, universitaires et hospitaliers, qui forment une ceinture très consommatrice d'espaces autour du centre ancien. Ces réalisations ont lieu avec la bénédiction des habitants de Monastir qui acceptent

l'expropriation de leurs terrains afin de construire ces équipements publics. Aménagés au détriment des champs d'oliviers, les équipements ont été dotés de vastes jardins pour conférer à la ville un certain aspect paysager (Hellal, 2013). En 1974, la ville de Monastir est promue chef-lieu de Gouvernorat. Cette promotion administrative entraîne la dotation de plusieurs équipements tertiaires et socio-économiques au rôle d'encadrement régional, ce qui influence positivement l'évolution urbaine. Plusieurs gouverneurs se sont succédé à la tête de ce gouvernorat. Mais le passage de Mansour Skhiri (1977-1985), gouverneur originaire de Monastir et ingénieur de formation, a été remarqué en raison du rôle important qu'il a joué dans la restructuration de la ville.

Monsieur le Gouverneur Mansour Skhiri, le bras droit du Président Bourguiba (1956-1987) en matière d'exécution des projets urbains à Monastir, a accordé une place très importante au secteur de santé. Il a fait de Monastir, la ville natale de Bourguiba, une ville universitaire spécialisée dans le secteur de santé. Là, le Président Bourguiba a tenté d'être le « rénovateur de la splendeur des Ribats de Monastir » (Sayadi, 1979 : 164). La pièce maîtresse de ce projet est l'hôpital universitaire Fattouma Bourguiba. À l'époque, Monastir a été une ville présidentielle au moins pendant les trois mois d'été par an, grâce au palais présidentiel d'été à Skanès. C'est pour cette raison que les services de santé ont été contraints de suivre cette qualité. Il fallait avoir des établissements de santé de type CHU ; un tel équipement est nécessaire en cas d'accident tant que la ville est une destination de grandes personnalités politiques et publiques. Le CHU de Monastir a été une vraie école de formation pour les étudiants, les médecins internes et les résidents, les assistants les Professeurs et les agrégés, pour rayonner par la suite sur tout le pays. Ainsi, les deux facultés de pharmacie et de médecine dentaire, qui sont uniques en Tunisie, ont également un rayonnement maghrébin. Ainsi, toutes ces institutions ont participé à l'amélioration de l'état de santé au niveau de toute la Tunisie et ont accordé une certaine image spécifique à la ville de Monastir.

Pour réussir de transformer l'hôpital régional de Monastir en un hôpital universitaire, il avait la nécessité de développer les institutions d'enseignement supérieur. À cet effet, on a créé les facultés suivantes qui ont un rapport avec le domaine médical : la faculté de pharmacie et la faculté de médecine dentaire en 1975 et la faculté de Médecine en 1980. Plus tard, en 1989, on a institué l'école supérieure des sciences et technologie de la santé. Toutes ces institutions d'enseignement supérieur spécialisées dans le domaine de la santé se trouvent concentrées dans un

quartier universitaire intégré au CHU de Monastir. Aujourd'hui, l'université de Monastir dispose d'un grand pôle universitaire, spécialisé en sciences et en médecine, comptant deux écoles supérieures, neuf institutions et cinq facultés.

Au temps de Bourguiba, l'État a été très sélectif en termes de nature des établissements d'enseignement supérieur à Monastir. On a choisi des spécialités « nobles » en rapport au domaine de santé qui s'adapte parfaitement avec l'image que le Président Bourguiba a fait pour l'avenir de sa ville natale : cité raffinée, de quiétude, de savoir et de pouvoir. Ceci s'ajuste avec la réputation de Monastir comme étant une ville touristique.

### *Création et évolution de la zone touristique Skanès-Monastir*

À la suite de réalisations hôtelières multiples dans différentes parties du pays et des encouragements de la Banque Mondiale, l'État tunisien s'est orienté vers le développement du tourisme de masse. Il a décidé d'installer les zones touristiques dans des sites littoraux qui s'appuient sur des villes pour développer un seul type de tourisme qui est le tourisme balnéaire de masse. L'objectif est de répondre à la grande demande européenne et à la mode de l'époque en profitant des infrastructures existantes, surtout là où le tourisme a mieux réussi, c'est-à-dire dans les régions côtières (Miossec, 1996). En effet, sept zones touristiques ont été planifiées puis aménagées à savoir Nabeul-Hammamet, Sousse, Tunis- Sud, Tunis-Nord, Djerba, Zarzis, et Kerkennah qui a été remplacé par Monastir à travers le soutien du Président Habib Bourguiba, natif de la ville. Pour concrétiser les zones programmées, l'État a créé l'Agence foncière touristique (AFT) en 1973. À Monastir, cette agence a aménagé l'environnement des unités déjà implantées en dehors de la ville et s'est chargée de prévoir des infrastructures adéquates pour les unités futures, dans le cadre d'un aménagement zonal. En réalité, cette zone se compose de deux sous-zones : celle de Monastir située à l'extrême est de la ville juxtaposée à la ville d'un côté et à la plage de Karraya de l'autre et la deuxième qui s'étend loin de la ville, de Skanès jusqu'à Oued Hamdoun, parallèlement à la ligne littorale septentrionale (cf. figure 1). Dans les années 1970, cette zone a accueilli sept unités hôtelières, en majorité des hôtels-club, ayant une capacité totale de 5 762 lits sur des grandes superficies de terres agricoles.

Dans le contexte des années 1980, outre les multiples inaugurations des unités hôtelières juxtaposées dans la zone de Skanès, on a assisté à deux nouveaux projets qui ont contribué au changement de la structure de la zone touristique, au profit d'un produit touristique mieux intégré ; il s'agit

de la réalisation d'un projet de marina en 1985 et l'ouverture d'un parcours de golf en 1988. La marina est située au Nord-Est de la ville. Ce projet de mini-station intégrée se greffe sur le périmètre de l'ancien noyau de la ville de Monastir, ce qui constitue une sorte de réconciliation entre le tourisme et le centre-ville. Tout autour du port de plaisance qui a une capacité de 300 anneaux, on a constitué aussi une partie qui intègre des résidences, un hôtel « Regency », une bande d'équipements d'animation (bars, café, restaurants) et des activités commerciales (bazars, magasins...). Quant au projet du golf « Flamingo », il est situé au Sud-Ouest de la ville, au milieu des champs d'oliviers de Monastir. Il s'étend sur une superficie de 88 hectares et compte 36 obstacles. Il intègre un club-house qui comprend un bar et un café, un restaurant et un magasin de sport.

Dans les années 1990, outre la réalisation de nouvelles unités hôtelières comme Golden-Beach, Rosa-Beach et Thalassa-hôtel, on a assisté à la réalisation du deuxième parcours de golf « Palm links ». Il est situé au nord-est de la zone touristique à côté de l'hippodrome. Il intègre un terrain de golf, un club house et une école du golf. Il compte 15 parcours de longueur moyenne de 5000 m avec 23 trous. Dans la décennie 1990, quand le secteur touristique commence à devenir vulnérable, après la première guerre du Golfe, le parcours de golf « Palm links » est converti en partie en un programme résidentiel pour améliorer sa rentabilité. Quant au golf « Flamingo », il a accueilli un lotissement résidentiel Ghazaoua, dans les années 2000.

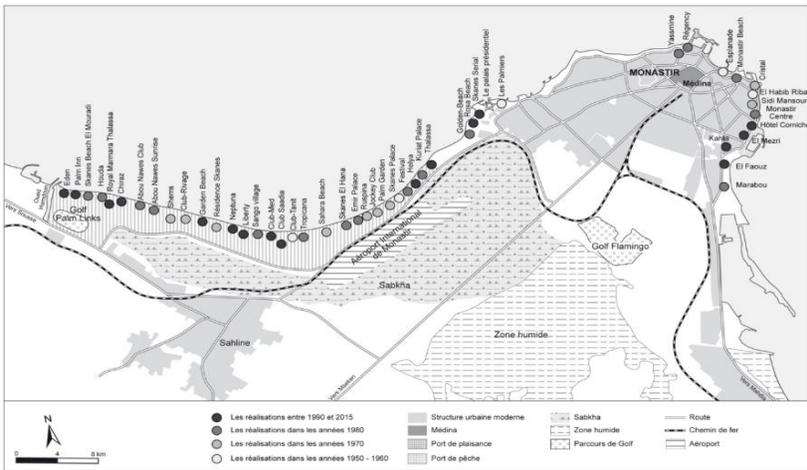


Figure 3 : évolution de l'activité hôtelière à Monastir

Avec le début de la crise du tourisme de masse, nous assistons à l'incursion des projets résidentiels dans la zone touristique de Monastir, qui a été auparavant réservée presque exclusivement à l'activité hôtelière.

## **La crise touristique et l'évolution urbaine de Monastir**

### *La crise touristique*

Depuis le début de l'activité touristique dans la ville de Monastir, le secteur a été influencé par les politiques adoptées depuis l'indépendance qui ont tant contribué à son succès qu'à sa crise. Si Monastir a été choyée au temps du Président Bourguiba, en partie par l'impulsion du tourisme qui constitue une partie de la vitrine de cette ville de pouvoir<sup>128</sup>, son successeur Ben Ali (1987-2010) a adopté des politiques qui n'ont pas été en faveur du développement de l'activité touristique dans la ville. Nous pouvons noter que la privatisation des hôtels de la SHTT et les fermetures successives des unités industrielles qui alimentaient les hôtels par des fournitures diverses, comme la société de Skanès meuble et l'usine de textile – survenus tous dans les années 1980 et 1990 – ont influencé négativement le secteur touristique et l'économie locale à Monastir. Ainsi, l'allègement de l'activité de l'aéroport de Monastir suite à l'ouverture de l'aéroport d'Enfidha en 2009, (qui est distant seulement de 60 km) a contribué à l'affaiblissement de l'activité touristique de la ville. En fait, le concessionnaire turc TAV qui a réalisé l'aéroport d'Enfidha<sup>129</sup> a réussi à convaincre le gouvernement tunisien de prendre la gestion de celui de Monastir pour s'assurer du succès de son projet (Hellal, 2013). Aujourd'hui, l'aéroport de Monastir voit une baisse sensible de ses activités : le nombre des passagers est passé de 4 262 263 en 2008 à 5540 en 2016, avant qu'il enregistre une légère reprise en 2018 sans qu'il atteigne ses performances habituelles avec 19 905 passagers, alors que celui d'Enfidha a enregistré 13 169 à la même année (2018).

---

<sup>128</sup> Au temps de Bourguiba, Monastir a été la deuxième ville de pouvoir en Tunisie, après Tunis, avec le palais de la République de Skanès où le Président résidait pendant la saison estivale.

<sup>129</sup> Les politiques de délégation de service des aéroports ou de la privatisation des aéroports depuis leur construction est une vague de fond qui concerne non seulement la Tunisie, mais bien d'autres pays dont on pense qu'ils ne sont pas en mesure de gérer convenablement un aéroport. D'ailleurs, c'est le même concessionnaire turc qui a obtenu la rénovation et la gestion de l'aéroport de Dakar et celui de Niamey... Cette politique de privatisation de ces grosses infrastructures est poussée par la logique des partenariats publics privés au niveau mondial.

En réalité, outre la politique menée par Ben Ali en défaveur de Monastir, on remarque que les conjonctures politiques, économiques et sécuritaires ont influencé les performances de l'activité touristique de cette ville. Les attentats du 11 septembre 2001 aux États-Unis et celui du 11 avril 2002 survenu à Djerba ont participé à la chute des performances touristiques de la ville. La révolution du 14 janvier 2011 et les attentats terroristes dans le musée national de Bardo à Tunis et de la stations balnéaire El Kentaoui à Sousse en 2015, faisant plusieurs morts parmi les touristes, ont aggravé la situation. Cependant, la plupart des zones touristiques en Tunisie ont récupéré leurs pertes et baisses de fréquentation dans les années suivantes, mais Monastir vit encore une crise qui s'aggrave d'une année à l'autre. Même avant le déclenchement de la révolution tunisienne en 2011, le secteur touristique était déjà fragile. Depuis l'année 2000 jusqu'en 2016, le taux d'occupation touristique de la zone Skanès-Monastir est resté inférieur au taux national<sup>130</sup>. Ainsi, bien que la capacité totale en lits hôteliers à Skanes-Monastir ait augmenté de 10 % entre 2000 et 2010, les arrivées ont diminué de 17 % dans la même période, ce qui prouve l'existence d'une crise structurelle en rapport avec la nature de l'offre<sup>131</sup>.

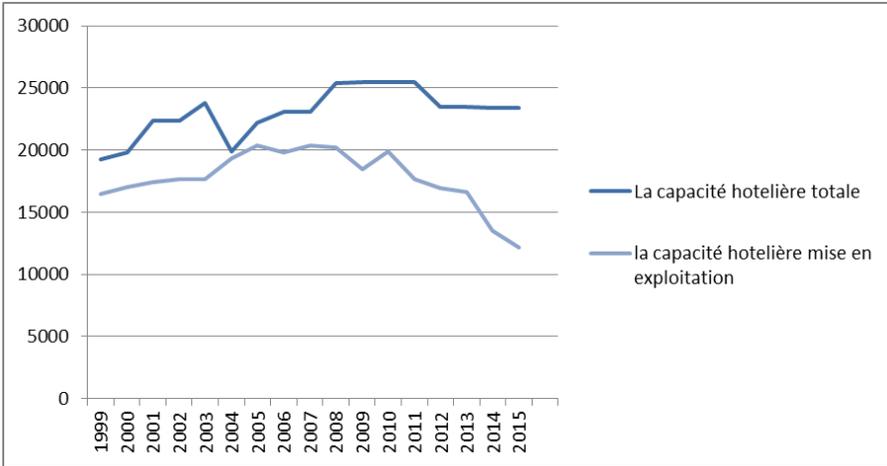
En réalité, l'évolution de la capacité hôtelière, qui est principalement le résultat de l'agrandissement des hôtels, ne s'est pas accompagnée des projets qui dynamisent la zone touristique par des équipements de loisirs et des espaces publics. Ceci n'a contribué qu'au développement du tourisme de masse de bon-marché. Ainsi, la quasi-généralisation de la formule familiale *all-inclusive*, dans les hôtels de la zone Skanès-Monastir, a poussé les gérants de ces unités à recourir aux économies d'échelle par l'augmentation de la capacité d'hébergement, ce qui a participé davantage à la dégradation de la qualité de service des hôtels. Ainsi, la multitude de chantiers d'extension des unités hôtelières et le manque de rentabilité de ces hôtels expliquent-ils une certaine discordance entre la capacité totale en lits et la capacité mise en exploitation (*cf.* figure 2). Cette discordance, qui se conjugue avec le déficit de plusieurs hôtels de la zone Skanès-Monastir, explique la régression des investissements touristiques. Aujourd'hui, on se trouve dans une situation de blocage des investissements ; les banques refusent d'investir davantage dans ce secteur à cause de la faible rentabilité de l'hôtellerie et du fort endettement de ses

---

<sup>130</sup> ONTT, 2015, 2013, 2011, 2016, 2018, Tourisme tunisien en chiffres.

<sup>131</sup> Entretien avec le Président de l'Association El Wafa de développement humain et économique à Monastir, réalisé le 12/11/2016.

promoteurs hôteliers, ce qui en retour engendre une moindre attractivité et l'effondrement de la rentabilité des équipements sur place.



*Figure 4 : évolution de la capacité totale et la capacité mise en exploitation*

*Source : ONTT, 2003, 2005, 2009, 2011, 2013, 2015 Tourisme Tunisien en Chiffres.*

Quoiqu'il en soit, la crise structurelle du secteur touristique peut s'expliquer en bonne partie par la nature du produit qui est devenu largement hôtelier, depuis l'adoption de la politique du zonage dans les années 1970. Il s'agit de séries d'hôtels situés parallèlement à la ligne de rivage, dont l'offre touristique est très pauvre : manque d'animation et d'espaces de repos. Ces conceptions sont marquées aussi par l'absence d'espaces publics et l'éloignement des services urbains de la ville de Monastir. Le produit proposé n'a pas évolué avec la demande touristique qui préfère, aujourd'hui, les territoires originaux jouissant d'une forte identité. Dans cette zone touristique Skanès-Monastir, l'offre est restée figée, malgré les essais de diversification par l'offre de nouveaux produits d'accompagnement d'hôtellerie : golf, marina, etc. L'ampleur de la crise peut s'exprimer par une baisse de capacité en lits hôteliers mise en exploitation. Sous l'effet de deux attentats terroristes de Bardo et d'El Kantaoui, plusieurs hôtels de la zone touristique de Skanès ont fermé définitivement leurs portes. En 2015, sur une capacité totale de 25 223 lits

touristiques, on n'a mis en exploitation que 22 222 lits et en 2016 le nombre a baissé à 18 848 lits. En 2017, avec le retour des touristes, le nombre de lits mis en exploitation a augmenté de 19 092, puis à 21 384 lits en 2018<sup>132</sup>.

Dans la zone touristique de Skanès, même si pendant les années 2018 et 2019, on a constaté une bonne reprise dans le nombre des entrées et des nuitées touristiques, en passant de 515 612 à 596 721 arrivées, également pour le taux d'exploitation nette qui a passé de 57,6 % à 64,2 % pour la même période, alors l'année 2020 a été catastrophique sous l'effet de l'épidémie Coronavirus. Cette dernière a été responsable de fermeture de frontières entre les pays et par la régression du nombre de touristes, comme partout dans le monde. De ce fait, pour la zone touristique Skanès-Monastir, nous avons constaté des taux d'occupation en régression en chiffres accumulés par rapport à l'année antérieure de 2019 : jusqu'à la fin du mois de mars on a une baisse de - 0,8 %, jusqu'à la fin du mois d'avril on a - 4,3 %, jusqu'à la fin du mois de mai on a - 8,3 %, jusqu'à la fin du mois de juin on a - 84,5 %, jusqu'à la fin du mois de juillet on a - 101 %. Ces chiffres ne représentent que des taux d'occupation relatifs et qui sont calculés sur la capacité mise réellement en exploitation et pas sur la capacité totale, sinon ces taux peuvent être beaucoup plus bas<sup>133</sup>. En mars 2020, quand on a décidé la fermeture des frontières de la Tunisie pour sauver le pays de la contamination importée, la capacité mise en exploitation dans les hôtels a été de 6 386 lits sur un total de 25 223 lits disponibles, c'est-à-dire seulement 25,32 %. Ceci s'explique par la fermeture des hôtels de leurs portes définitivement ou occasionnellement en rapport avec la basse saison ou la crise sanitaire. À l'occasion de cette crise liée au virus Coronas, les hôtels fermés de la zone sont convertis en centre Covid pour accueillir les patient et les expatriés soumis au confinement obligatoire<sup>134</sup>.

La crise de Covid-19 affaiblit davantage le tourisme de masse qui est développé jusque là dans la zone balnéaire de Skanes-Monastir. Il témoigne de la fragilité de ce secteur qui est par nature vulnérable aux crises de tous types : politiques, sécuritaires, sanitaires. Bien que la Tunisie soit classée une destination sûre « Covid-19 save », pendant la saison estivale 2020, et qu'on a décidé la réouverture des frontières le 27 juin 2020 en adaptant un protocole sanitaire bien précis, alors la zone

---

<sup>132</sup> ONTT, 2015 et 2018 Tourisme tunisien en chiffres.

<sup>133</sup> Le commissariat de tourisme à Monastir, les statistiques de 2018, 2019, 2020.

<sup>134</sup> *Idem*.

touristique de Monastir – d’ailleurs comme toutes les zones balnéaires de la Tunisie – n’a pas su profiter de cet exploit pour relancer le secteur touristique.

Finalement, nous pouvons constater que la crise dont souffre la zone touristique de Monastir n’est pas seulement due au changement de la demande et aux conjonctures sécuritaires, mais elle s’explique aussi par des dysfonctionnements territoriaux, en rapport à la ville-même de Monastir. Les touristes d’aujourd’hui qui cherchent le dépaysement et des nouvelles expériences humaines à travers leurs vacances ne souhaitent plus être dans des enclaves touristiques et coupé de la vie locale. Puis, si la clientèle européenne est devenue sensible à la qualité environnementale de leurs lieux de séjour, dans la zone Skanes-Monastir, on constate plusieurs points de faiblesse à ce niveau. Nous percevons une dégradation de la plage et du paysage au sein de la zone. Beaucoup d’unités hôtelières ont été construites sur le domaine public maritime, ce qui a entraîné un phénomène d’érosion de la plage, l’un des problèmes majeurs dans la zone. De même, la friche hôtelière, constituée par les chantiers d’hôtels qui ne sont pas finis et les unités qui sont fermées constitue un nouveau type de nuisance environnementale et visuelle, cela donne une impression de décrépitude ou de délabrement ou de vide ou quelque chose comme cela qui décourage les touristes de revenir.

Sous l’effet de la crise du tourisme de masse, qui est un modèle qui atteint aujourd’hui ses limites (Broudo, 2013), le foncier sous-exploité au sein de la zone ou occupé par ces unités hôtelières non fonctionnelles (en friche) est devenu l’objet de convoitise des promoteurs immobiliers, en raison de l’insuffisance du foncier constructible dans la ville-même de Monastir.

#### *Une évolution urbaine problématique à Monastir*

La rareté du foncier constructible est parmi les causes de la crise urbaine de la ville : densification des zones urbaines, encombrement du centre-ville, renchérissement de l’immobilier, etc. Le développement du tourisme, qui a accéléré le rythme migratoire vers Monastir (Aoun, 2016), est en partie responsable de cette évolution urbaine problématique de la ville-même.

Malgré la crise actuelle du secteur touristique, les vagues de migration ne se sont pas ralenties. D’ailleurs, en 2014, la population de Monastir-ville est estimée à 93 306 habitants, ce qui révèle un taux de croissance

démographique annuelle de 2,7 %, par rapport à l'année 2004. Ce taux est considéré relativement élevé en comparaison avec le taux national qui est de l'ordre de 1,1 %. Ainsi, le taux de croissance moyen du nombre des ménages est de l'ordre de 1,74 % et celui des logements de 2,68 %, ce qui est le résultat en partie de l'immigration à Monastir. Outre les Tunisiens, on trouve de plus en plus des étrangers qui achètent ou louent à l'année des villas ou d'appartements dans cette ville résidentielle. Entre les années 2011-2014, l'investissement dans le foncier et le BTP est estimé par l'association El Wafa<sup>135</sup> à 58 % de l'ensemble des investissements dans la commune. Nous constatons ici que bien que le tourisme ainsi que les secteurs rattachés soient affaiblis par les politiques de deux dernières décennies, le secteur résidentiel se développe en revanche sous l'effet des phénomènes d'immigration et de construction de logements secondaires, qui ne cessent pas d'influencer l'évolution de la structure urbaine de la ville.

En réalité, la zone touristique de Monastir a attribué, depuis près de 50 ans, une certaine attractivité à la ville. Cette dernière est toujours perçue par ces nouveaux immigrants comme étant un lieu idéal de résidence et de quiétude. De ce fait, les flux migratoires ont été accompagnés par des grands chantiers de construction de logements individuels et collectifs. Ainsi, l'étalement urbain de la ville de Monastir prend deux formes selon deux orientations : la première, non réglementaire, se manifeste essentiellement à travers des quartiers informels au sud-ouest de la quasi-île de Monastir et l'autre, réglementaire, sous forme des résidences individuelles ou collectives, en direction du Nord-Ouest, c'est-à-dire vers la zone touristique de Skanes. L'extension du quartier non réglementaire « El Kortine », situé à l'Ouest de l'agglomération, se fait actuellement surtout en direction du golf. Ce dernier est menacé par cette extension urbaine anarchique qui constitue un paysage urbain peu compatible avec l'activité touristique. Par ailleurs, le tissu urbain planifié se développe dans la direction nord-ouest, au-delà du quartier résidentiel huppé « Skanès », vers la zone touristique, où les masses bâties sont peu importantes dans cette ancienne oasis littorale. Finalement, l'évolution urbaine de la ville de Monastir en rapport avec la zone touristique, qui constitue une réserve foncière importante, a suscité l'intervention des acteurs publics.

---

<sup>135</sup> Une association locale de développement.

## **L'évolution de la zone touristique par rapport à la ville de Monastir**

### *La dualité de planification urbaine et touristique à Monastir*

La municipalité de Monastir, qui a été créée en 1887, gère, actuellement, un territoire d'une superficie de 4 632 ha. Depuis les années 1970, la commune de Monastir est régie par deux plans d'aménagement : un plan d'aménagement urbain pour la ville de Monastir et un plan d'aménagement zonal pour la zone touristique de Skanès. Cette dualité de gestion urbaine n'a pas permis aux acteurs publics de gérer la ville efficacement. Si la municipalité applique le PAU pour organiser l'urbain dans la ville, alors c'est l'Agence foncière touristique (AFT) qui autorise la construction et affecte les lots dans le périmètre de la zone touristique. Cette double tutelle, qui a duré au moins trois décennies, n'a pas permis une cohérence dans la gestion urbaine de Monastir.

Le plan d'aménagement de la zone touristique, qui a été approuvé en 1976, n'a jamais été révisé. Vu l'évolution du tissu urbain de la ville-même de Monastir, la municipalité a accédé à une deuxième révision du plan d'aménagement urbain en 1991 dans le but de contrôler la forte pression sur le foncier et aussi de trouver des solutions face à la demande importante en logements et à l'ampleur de l'évolution urbaine. Mais le périmètre de ce plan qui porte seulement sur la structure urbaine de la ville proprement dite de Monastir, n'a pas permis une extension fluide à la ville, surtout vers le nord, là où s'étend la zone touristique. C'est là, où on relève que les masses bâties des hôtels sont peu importantes et entourées par des grands jardins sous-exploités et en partie abandonnés. Ainsi, on y trouve des friches hôtelières (les hôtels fermés après ou avant la fin de leurs chantiers<sup>136</sup>) qui occupent des superficies importantes. Face à la saturation urbaine de leur ville, qui a une situation d'une presqu'île, les habitants de Monastir revendiquent leurs droits à des lots constructibles. Ici, la zone touristique se présente comme une opportunité pour combler les besoins en lots résidentiels, surtout que le foncier de cette zone est sous-utilisé. En fait, dans les années 1970, à l'instar de quelques propriétaires de la ville voisine Sahline, la population de la ville de Monastir a été expropriée de ses terres agricoles à Dkhila pour « l'intérêt général » afin de réaliser la zone touristique. L'expropriation par un décret gouvernemental, selon la loi de 1976, consiste en un transfert forcé de la propriété d'un foncier, d'un particulier à un intervenant public, moyennant paiement d'une indemnité

---

<sup>136</sup> Les hôtels dont les chantiers sont encore cours constituent aujourd'hui une friche touristique : Oasis Beach et Tunisia Golf.

« juste et préalable » éventuellement fixée (en l'absence d'accord entre les parties) par expertise.

À l'époque, l'intérêt général a prévalu pour développer un secteur économique stratégique qui puisse alimenter le budget de l'État en devises et qui recrute la main d'œuvre locale. Mais, aujourd'hui la situation a totalement changé, puisque l'expropriation pour l'intérêt général n'est plus perçue de la même manière que dans les années 1970. Dans le contexte actuel, ces fonciers expropriés appartiennent à des particuliers, notamment à des promoteurs hôteliers, qui représentent, avec leur propriété, l'intérêt privé. Face à la crise du secteur hôtelier, ces promoteurs ne cessent de faire pression sur l'État pour qu'il assouplisse la réglementation afin de convertir au moins une partie de leurs fonciers hôteliers en fonciers destinés à l'habitat. La Fédération des hôteliers tunisiens<sup>137</sup> a préparé un projet pour une nouvelle réglementation qui autoriserait la conversion à hauteur de 30 % selon la superficie de lots, des unités hôtelières en « résidences »<sup>138</sup>. Le ministère du Tourisme a adopté ce projet, après quelques ajustements, notamment après avoir ajouté la condition de céder au moins 50 % de cette offre aux non-résidents, c'est-à-dire aux étrangers. Ainsi, les deux ministres de l'intérieur et de l'équipement, d'habitat et d'aménagement du territoire ont-ils validé cette proposition avant qu'elle soit approuvée définitivement par le président du gouvernement par un décret gouvernemental le 11 mars 2016.

Nous constatons que le gouvernement a procédé à cette régularisation seulement pour sauver les investissements des promoteurs hôteliers qui sont très endettés auprès des banques. Toutefois, ces projets de reconversion partielle des lots hôteliers en lots résidentiels pourraient causer des problèmes d'harmonisation des chantiers et de style architectural à adopter par chaque promoteur, bien qu'il pourrait exister une réglementation commune. Ainsi, même si ces projets aboutissent, nous supposons qu'ils rencontreraient des problèmes de gestion surtout que le décret autorise les nouveaux résidents de bénéficier des équipements hôteliers (piscine, restaurants, réception...), et que le régime d'appropriation du foncier résidentiel n'est pas clair. Ainsi, ces projets peuvent-ils produire des « ghettos de luxe », en sécession avec leur environnement urbain. Cette conception pourrait avoir des répercussions

---

<sup>137</sup> C'est la fédération qui réunit les promoteurs hôteliers, qui constituent un lobby fort en Tunisie, tant que les lots hôteliers ont été accordés à des personnes privilégiées par le système politique, surtout au temps de Ben Ali.

<sup>138</sup> C'est-à-dire des appartements et des villas, en tant que résidences secondaires.

sociales et une perception négative : un espace clos du son territoire dans un temps où les touristes cherchent le dépaysement, ce qui aura par la suite des impacts néfastes sur le secteur hôtelier-même. Il serait donc sans doute judicieux que l'opération de restructuration urbaine soit faite dans un cadre global, d'abord dans le cadre d'un plan d'aménagement urbain (pour les infrastructures routières et le nouveau zonage), puis à travers un plan de lotissement qui porte sur une série d'hôtels, au lieu de mener des opérations au « coup par coup ». Ainsi, cette opération globale de restructuration ne peut réussir qu'à travers l'implication de la commune qui veillerait sur l'harmonisation des projets de « reconversion résidentielle » et par la suite sur leurs gestions après la fin des chantiers, peut-être dans le cadre d'une société d'économie mixte.

Face à la forte demande en termes de logements et dans la situation d'absence de réservoir foncier à Monastir, de part et d'autre des routes structurantes et vers la zone touristique, les promoteurs immobiliers se sont orientés vers une nouvelle forme de construction en immeuble à plusieurs étages. Une telle nouvelle tendance s'est créée pour satisfaire la demande nationale et internationale en termes de résidences secondaires. Ce type d'investissement se présente comme étant une nouvelle alternative au produit hôtelier qui devient peu rentable. Ainsi, les résidences touristiques, en construction individuelles, ou semi-collectives et même collectives, ne cessent-elles de se multiplier ces dernières années dans la zone touristique-même, mais en deuxième axe et parfois en troisième axe par rapport à la série d'hôtels balnéaires. Dans ce contexte de développement des projets résidentiels dans la zone touristique, nous assistons à « l'hybridation » de cet espace jadis dominé par l'hôtellerie. Ceci s'opère à travers deux projets « intégrés » (qui intègrent outre les résidences de différents types, les équipements d'animation et de loisirs) et qui aménagent deux nouvelles centralités pour la zone touristique.

### 1. Des projets intégrés structurants

En 1995, l'État, en partenariat avec des acteurs privés, a constitué la société d'études et d'aménagement de Skanès pour transformer le grand jardin qui entoure le palais présidentiel en un complexe résidentiel et touristique. Le projet se situe à mi-chemin entre la zone touristique Skanès et l'agglomération urbaine de Monastir. L'Agence foncière touristique a participé à hauteur de 24 % au capital de cette société. Les travaux d'aménagement ont commencé en 2000 et ils se sont achevés en 2005. Outre les hôtels, le programme résidentiel (146 lots d'habitat individuel pavillonnaire), ce projet prévoyait la réalisation d'un port de plaisance et



Si ce projet intégré de Skanès tarde à voir le jour, un deuxième projet qui se trouve plus au nord et au centre de la zone touristique est en revanche en plein chantier.

Autre exemple, le projet intégré de « Jinen el Ouest », initié par l’AFT depuis le début des années 2000, qui couvre près de 40 ha, intègre des activités diverses (résidences, animations, commerces, services et hôtels) (cf. figure 4). Il est situé au sud de la route touristique qui mène à Sousse et à Sahline et se positionne en deuxième axe par rapport à la ligne de rivage. À travers ce projet, l’AFT ambitionne de redynamiser la zone touristique qui manque d’animation, de services et de résidences. Ces dernières qui constituent une formule demandée par les touristes nationaux et maghrébins pourraient participer à la dynamique de cette zone touristique en dehors de la haute saison balnéaire<sup>139</sup>.

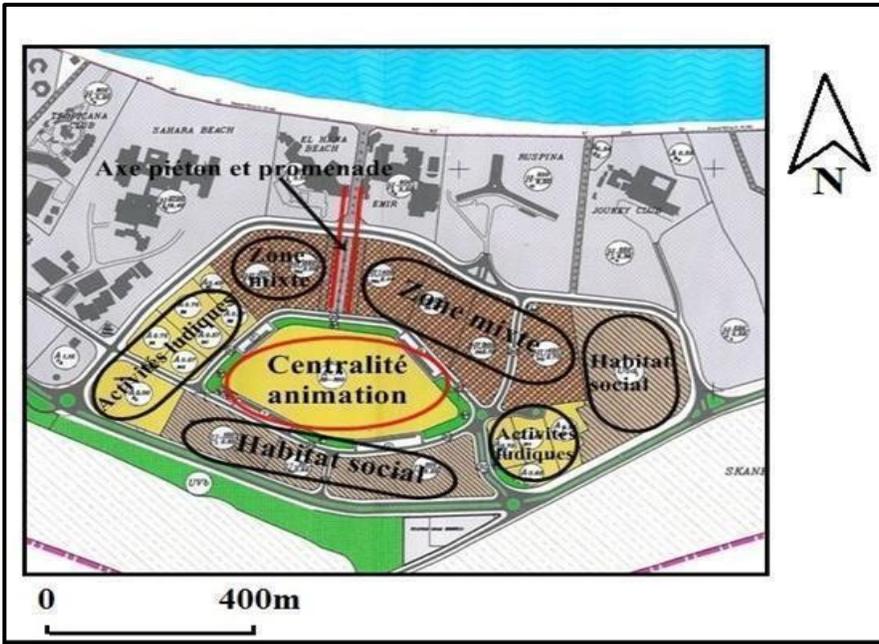


Figure 6 : Composition urbaine du projet lotissement Jinen el-Ouest  
Source : Jendoubi A. et Amara J.

<sup>139</sup> Selon notre observation et notre connaissance de terrain, les touristes nationaux et maghrébins se dirigent plutôt vers le locatif qu’aux hôtels.

Le projet sera structuré autour d'un grand mall, axe piéton et de promenade. Mais, outre quelques résidences réalisées sur une surface limitée par rapport à l'ensemble du projet, les réalisations jusqu'à aujourd'hui n'ont pas dépassé 70 % de ce programme. Bien que le projet ne soit pas encore fini, nous avons repéré sur le terrain que s'est opéré un changement de vocation. Nous assistons par exemple à l'installation d'une clinique sur un lot destiné normalement aux activités ludiques. Il s'agit de la clinique de Carthage qui s'étend sur une superficie de 15000 m<sup>2</sup> et qui a une capacité de 133 lits. Elle est nommée aussi « Centre International Carthage Médical » et elle s'est présentée comme « une polyclinique multidisciplinaire dotée d'une unité de Radiologie et d'Imagerie Médicale, Urgences & Transport Médicalisé, Cardiologie Interventionnelle, Maternité et Réanimation Néonatale, Réanimation Médicale et Chirurgicale, 5 salles opératoires offrant les meilleurs équipements, des chambres et des suites conçues pour fournir un confort matériel et psychologique des patients tout en respectant les normes internationales de sécurité et d'hygiène, une équipe médicale et paramédicale de confiance »<sup>140</sup>. Cette clinique a des contrats avec les médecins spécialistes qui travaillent soit dans le CHU de la ville ou dans les cabinets privés installés principalement au centre-ville. Elle ne trouve pas de problème pour recruter les infirmiers, les infirmières et tous types de professionnels de santé qui sont déjà formés dans les institutions d'enseignement supérieur situées dans la ville. Cette richesse en termes de compétence, en rapport avec la spécialité de la ville de Monastir dans le secteur de la santé, explique en partie le succès international de cette clinique, installée pour autant au cœur d'une zone touristique. Son accessibilité facile, depuis l'aéroport international Habib Bourguiba de Monastir et de réseau routier, ont lui a permis d'attirer des patients tunisiens, maghrébins, africains et même européens.

La réussite de polyclinique de Carthage a inspiré d'autres promoteurs l'idée de réaliser aussi un village destiné au bien-être, spécialisé dans le spa et la thalassothérapie, au cœur de ce lotissement Jinen El Ouest. Il s'agit de l'édification du plus grand centre SPA au monde, sur une superficie de 5000 mètres carrés. Ainsi, prévoit-on la réalisation d'un second centre qui sera inauguré, en cas de réussite du premier. Cette réalisation essaie de confirmer, voire consolider le positionnement de la Tunisie, en deuxième classement mondial, après la France, en matière de

---

<sup>140</sup> <https://www.carthagemedical.com.tn/fr/offre-de-soin/introduction/> consulté le 23/8/2020.

tourisme et de bien-être. Ici, nous relevons une articulation forte entre la santé et le tourisme.

Nous relevons à travers cette perspective d'investissement dans le tourisme de santé la tendance de restructuration de la zone à travers des équipements de services qui font défaut, ici à la marge de la ville de Monastir. Ainsi, on constate la propension de réalisation des projets résidentiels et de santé notamment des cliniques qui peuvent être des produits alternatifs à l'hôtellerie étant déjà en crise. D'ailleurs, le développement du tourisme de santé se complète avec la spécificité de Monastir, ville universitaire qui compte plusieurs institutions d'enseignement supérieur en santé (médecine, pharmacie, chirurgie dentaire, etc.), un CHU, cabinets médicaux et cliniques privées...

En réalité, la clinique de Carthage est la troisième clinique privée de Monastir, après celle de Souani, qui est une clinique spécialisée surtout en chirurgie esthétique. La clinique offre aussi à une clientèle internationale de différents services dans le domaine de dermatologie et de santé tel que chirurgie mammaire, chirurgie esthétique et plastique, Liposuccion, morphologie et anti âge, amaigrissement, vibroliposuccion, lipomatic, épilation laser, greffe de cheveux, injection botox, lifting, lipofilling centre de régime d'amaigrissement, soin anti-âge, traitement des rides, traitement des varicosités, outre les spécialités ordinaires, la médecine générale, la médecine physique et les urgences médicales et chirurgicales.

La clinique Debbabi, ou le Centre médico-chirurgical, est un autre établissement de santé privé ouvert depuis octobre 2011. Elle est située à proximité du CHU de Monastir. Elle a de nombreuses spécialités : maternité, pédiatrie, réanimation, chirurgie... Parmi les spécialités chirurgicales, on peut compter : neurochirurgie, chirurgie de l'obésité, orthopédie, chirurgie de la main, gynéco-obstétrique, pédiatrie, urologie, stomatologie. Elle offre ainsi des services de médecine générale et spécialisée sur une prescription médicale : cardiologie, gastro-entérologie et hépatologie, endocrinologie, urologie, pneumologie et pédiatrie. La troisième clinique Essouani est située près du complexe sportif de la ville. Ses services sont commercialisés par des agences touristiques spécialisées en tourisme de santé. Celles-ci sont installées dans différents pays de Maghreb et d'Afrique et proposent des forfaits spéciaux qui intègrent différents soins médicaux avec un séjour en clinique ou en hôtel et parfois les deux ensembles, un check-up, bilan de santé...

Le projet Jinen El Ouest, situé au cœur de la zone touristique, accueille également des projets résidentiels qui offrent une panoplie de choix de résidence ; villas appartement, duplexe, etc. On trouve plusieurs médecins qui ont acquis ici des résidences à proximité de la polyclinique de Carthage, qui est leur lieu de travail. Ainsi plusieurs familles de patients maghrébins louent à la journée ou à la semaine des logements de cette clinique. Outre le tourisme balnéaire, la ville de Monastir et sa zone touristique sont en train de développer un autre type de tourisme de santé et de bien-être. Cette spécificité a constitué le point fort de Monastir pour s'adapter avec la crise sanitaire de la COVID-19.

### **Perspectives d'évolution dans le contexte de l'après-crise de la COVID-19**

#### *Les adaptations de la zone touristique de Monastir avec la crise de la COVID-19*

Les coronavirus forment une vaste famille de virus qui peuvent être pathogènes chez l'animal ou chez l'homme. On sait que, chez l'être humain, plusieurs coronavirus peuvent entraîner des infections respiratoires dont les manifestations vont du simple rhume à des maladies plus graves comme le syndrome respiratoire du Moyen-Orient (MERS) et le syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS). Le dernier coronavirus qui a été découvert est responsable de la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19). La COVID-19 est la maladie infectieuse causée par le dernier coronavirus qui a été découvert. Ce nouveau virus et cette maladie étaient inconnus avant l'apparition de la flambée à Wuhan (Chine) en décembre 2019. La COVID-19 est maintenant pandémique et touche de nombreux pays dans le monde<sup>141</sup>. Le 2 mars 2020, en Tunisie, on a annoncé le premier cas de contamination importé en Corona-Virus. Après les premiers cas importés, progressivement la contamination est devenue locale ou horizontale. Pour pouvoir gérer efficacement la situation épidémique, les autorités tunisiennes ont décidé de fermer les frontières. Cette décision ne peut qu'être catastrophique pour le secteur touristique, surtout à ce temps-là, pendant la moyenne saison (mois de mars) et en pleine préparation pour la haute saison estivale de 2020.

Dans ce contexte, le secteur peine encore davantage à reprendre son souffle notamment après le chaos lié aux attentats terroristes qui ont visé

---

<sup>141</sup><https://www.who.int/fr/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses> consulté le 23/8/2020.

deux lieux touristiques en Tunisie, le musée national de Bardo et la station balnéaire d'El Kantaoui, en 2015. Suite à la fermeture des frontières pour arrêter la contamination locale, on a programmé seulement des vols de rapatriements des Tunisiens, non-résidents à l'étrangers. À partir de 8 mars 2020, les autorités tunisiennes ont décidé que les rapatriés appliquent l'auto-confinement dans leurs lieux de résidence en Tunisie, systématiquement après leur retour. Pour pouvoir gérer convenablement la situation, suite à quelques débordements et non application des règles d'auto-confinement, le 20 mars 2020, les autorités ont choisi de mettre les rapatriés dans des centres de confinement obligatoire qu'on les appelle « centres COVID+ ». Ces derniers sont répartis sur tout le territoire national, mais ils se concentrent essentiellement dans les villes balnéaires qui disposent des hôtels de grandes capacités d'hébergement en lits : Hammamet, Sousse, Djerba, Monastir, etc. Cette dernière a accueilli, toute seule, 10 centres de ce type dans 8 hôtels<sup>142</sup> de la zone touristique qui sont à cette époque désertés par les touristes.

La ville de Monastir a accueilli aussi un centre de COVID+ qui contient les malades contaminés et les cas suspects. Parmi les trois centres nationaux de COVID+ préalablement décidés par le gouvernement, un au Nord à Tunis, le deuxième au centre à Monastir et le troisième au Sud à Djerba, seul celui de Monastir a persisté. C'est l'hôtel El Mouradi situé au cœur de la zone touristique Skanès-Monastir qui est converti en centre de soin des cas contaminés. Il est devenu un centre national COVID+, dont on parle tous les jours dans la presse et dans tous les médias. Parfois, on diffuse des reportages directs depuis ce centre national au journal de 20 heures et dans d'autres émissions de télévision. Les performances de ce centre, qui a enregistré jusqu'à la date de notre entretien avec le Directeur Régional de Santé à Monastir, le 5/8/2020 sont les suivantes : sur les 789 malades accueillis par le centre, on a enregistré zéro cas de décès, 578 cas de guérisons, outre les 193 qui restent dans le centre pour le soin intensif, ont participé à sa réputation. Désormais, Monastir est appelée la « capitale de de guérison de COVID-19 »<sup>143</sup>. À tel point, dans une interview de presse qui date de 28 avril 2020, le gouverneur de Monastir « *a considéré que ces chiffres témoignent du mérite de Monastir, qui sera enregistré dans l'histoire de la lutte contre le virus Corona comme la capitale de la guérison de Corona* ». Effectivement, la ville de Monastir, notamment son

---

<sup>142</sup> Les autres centres sont le foyer universitaire El Mezri et l'école touristique située au centre de la zone touristique de Skanès.

<sup>143</sup><https://www.tuniscopie.com/article/201336/actualites/tunisie/monastir-234816>. consulté le 25/8/2020.

centre national de COVID+, a largement aidé l'État tunisien à contrôler la propagation de l'épidémie. Selon un entretien réalisé avec le directeur général de la Santé à Monastir<sup>144</sup> : « *pour réussir, ce centre national a profité de sa situation à proximité dans un pôle universitaire et d'un CHU qui lui fournissent les compétences et le savoir-faire nécessaires* ». D'ailleurs, l'Organisation mondiale de la santé a considéré, selon son représentant en Tunisie, dans une interview accordée à la presse le 11/5/2020<sup>145</sup>, que cette dernière a réussi sa première phase de lutte contre le Coronavirus. À cette date, on n'a pas dépassé les 48 décès et le nombre de contaminés reste maîtrisé.

Le 27 juin 2020, au début de la saison estivale, les autorités tunisiennes ont décidé d'ouvrir les frontières nationales pour accueillir les touristes et les expatriés tunisiens afin d'amortir les impacts économiques et sociaux de la COVID-19 et pour exploiter son exploit en matière de lutte efficace contre le virus. Mais pour faire face aux risques de contamination extérieure (ou verticale), les autorités tunisiennes ont été obligé de repartir les pays de provenance des touristes et d'expatriés tunisien en trois zones selon le niveau de propagation de virus Corona : zone rouge pour les pays de hauts risques, zone orange pour les pays à moyen risque et zone verte pour les pays à bas risque. Donc, on a décidé de mettre seulement les arrivants de la zone rouge dans le confinement obligatoire, pour une période de sept jours, avant de réaliser un test qui lui permettra de continuer l'auto-confinement à domicile. Sinon pour la zone orange, les expatriés tunisiens sont soumis à l'auto-confinement chez eux. Pour donner suite à ces mesures d'allègement de contrôle, il a eu moins de besoin des centres de la COVID à Monastir qui sont réservés par le confinement obligatoire. Donc, depuis la date d'ouverture de frontières le 27 juin 2020, on a baissé le nombre de centre en deux seulement, tant qu'on compte exploiter le reste d'hôtels pour l'accueil des touristes. Toutefois, les touristes n'ont pas été au rendez-vous comme il a été prévu. Ils n'ont pas refoulé les hôtels balnéaires pendant cette saison estivale de 2020, comme il a été attendu par les professionnels et les institutions du tourisme en Tunisie. Tant que les touristes internationaux sont acheminés classiquement par les Tours opérateurs, ces derniers n'ont pas précipité de réserver sur la destination Tunisie, comme pour le reste de destinations africaines et arabes tant que les assurances sont en hausse. À cet effet, le succès de la Tunisie, en termes

---

<sup>144</sup> Un entretien réalisé par Mohamed HELLAL avec le directeur général de la Santé à Monastir le 5/11/2020.

<sup>145</sup><https://www.tap.info.tn/fr/Portail-%C3%A0-la-Une-FR-top/12659792-coronavirus-on-ne>

de lutte efficace contre la COVID-19 n'a pas été à lui seul un argument suffisant pour convaincre les tours opérateurs et les touristes individuels pour réserver dans des hôtels balnéaires du pays.

Finalement, nous constatons que le tourisme balnéaire de masse demeure un produit fragile face aux crises, dont notamment les crises sanitaires internationales comme celles de la COVID-19. Toutefois, est-il intéressant d'exploiter la réussite tunisienne, notamment celle de la ville de Monastir, comme étant une ville universitaire et spécialisée dans les services médicaux pour développer un nouveau tourisme de santé, en rapport à son image et sa réputation.

*Tendance de l'évolution de l'activité touristique par rapport à la ville et sa nouvelle image*

La ville de Monastir bénéficie d'une réputation et d'une perception d'une ville médicale et universitaire, ce qui est déjà confirmé à l'occasion de la crise de la Covid-19. Comme étant « une représentation visuelle, qu'elle soit matérielle ou mentale et qu'elle porte sur une réalité objectale concrète du monde physique ou sur une idéalité abstraite » (Lussault, Lévy, 2013 : 485), cette image de la ville pourrait être valorisée comme atout dans les perspectives de développement territorial. Ainsi, pourrait-elle être un moyen de communication territoriale pour justifier les actions locales et « d'affirmer la justesse de la politique urbaine entreprise » (Lussault, 1998 : 64). Le pouvoir local a la possibilité de mener un projet de territoire, qui s'appuie sur l'image de la ville, en rampant avec la vision sectorielle habituelle, en matière de projets urbains et touristiques.

Les deux projets restructurant (station intégrée de Skanès et Jinen El Ouest) au niveau de la zone touristique restent insuffisants pour diversifier l'offre en termes de services et de lots résidentiels et participer réellement au développement du territoire, puisqu'il leur manque une vue d'ensemble en termes de rapport à la ville de Monastir. C'est à travers ce constat que la municipalité a procédé au début des années 2000 à la révision du plan d'aménagement urbain de Monastir qui intègre dans son périmètre la zone touristique, le projet de « Jinen El Ouest » et la mini-station intégrée de Skanès. En fait, les autorités publiques ont constaté qu'il faudrait un seul plan intégrateur pour ces deux structures urbaines. Sur le terrain, nous constatons une tendance d'hybridation de deux secteurs : habitat et hôtellerie ; ceci à tel point qu'on ne peut pas séparer l'un de l'autre. Ainsi, la municipalité a compris qu'on ne peut continuer à développer l'activité touristique indépendamment de la ville. Face à la crise de tourisme de

masse, la zone touristique s'avère contrainte de s'intégrer davantage à sa ville d'appui, et vice-versa ; la ville de Monastir, confinée dans son site de quasi-île, ne peut trouver une solution d'extension que dans sa zone touristique. En 2017, lors de la révision du Plan d'Aménagement Urbain de Monastir, les édiles ont constaté que la zone touristique est détachée de l'agglomération, alors qu'elle possède des opportunités foncières qui peuvent permettre d'absorber le « débordement » urbain de la ville proprement dite. À cet effet, la zone touristique située au nord-ouest de la ville se présentait comme « exutoire » de cette ville en « débordement ».

Les hôtels de la zone touristique consomment de grandes superficies et ils sont entourés par de grands jardins. Ceci est dû à la politique d'aménagement touristique adoptée dans les années 1970. À cette époque, on a choisi le coefficient d'aménagement de 100 lit/ha, ce qui donne de grands espaces sous-utilisés autour de la masse construite, qui la plupart du temps sont des jardins d'hôtels aujourd'hui mal entretenus. Le dernier plan d'aménagement urbain de Monastir a été approuvé le 22 avril 2013 par le décret n°1439. Bien qu'il intègre la zone touristique dans son périmètre, en faisant en sorte de rompre avec la dualité d'aménagement urbain et touristique, il n'a pas été révolutionnaire dans ses orientations. En fait, ce PAU de Monastir n'a pas prévu de vraies mesures de restructuration de la zone pour réaffecter les fonciers sous-exploités. Ensuite, cette révision prévoit la réalisation des activités d'animation diverses le long de la route touristique qui longe la zone et qui la relie à la ville de Monastir, sans indiquer ni le type ni la nature des animations et sans mentionner les procédures de réalisation. Le plan a aussi été totalement dépassé pour répondre à la forte demande en logements à Monastir. En fait, la réalisation du PAU a pris beaucoup de temps. L'interventionnisme de plusieurs acteurs protagonistes (promoteurs immobiliers, propriétaires fonciers, auprès du gouverneur et des conseils municipaux successifs) s'est soldé par plusieurs dérogations dans l'affectation du sol dans ce PAU. Finalement, en 2014, après moins d'une année d'approbation du nouveau plan, le conseil municipal de Monastir a décidé une nouvelle révision.

Suite à la révolution de 14 janvier 2011, notamment après les premières élections municipales libres en Tunisie en mai 2018, le conseil municipal devient représentatif de la population. Il essaie à cet effet de trouver des solutions concernant le manque de l'offre en termes de foncier construit. Cette perspective coïncide avec la crise de l'hôtellerie, notamment à cause de l'instabilité politique liée à la révolution, mais surtout les conséquences

désastreuses des attentats de Bardo et de Sousse en 2015, qui ont fait beaucoup de victimes parmi les touristes. La pression de la population locale et des promoteurs hôteliers a obligé la municipalité à créer un nouveau périmètre urbain pour dégager un foncier constructible.

Ainsi, les promoteurs hôteliers ne cessent pas de présenter à la municipalité des dossiers de construction de projets d'habitat dans les jardins de leurs hôtels ou de convertir au moins une partie de leurs unités hôtelières en résidences (villas et appartements pour l'habitat individuel), surtout après la publication du décret gouvernemental n° 2016-335, qui date de 11 mars 2016, légitimant une telle conversion. Mais, si le gouvernement a cédé sous la pression de promoteurs pour publier ce décret, la municipalité de Monastir hésite encore à approuver ces dossiers. En fait, la commune estime qu'il est injuste de changer l'affectation des lots H (Hôtellerie) aménagés dans une zone hôtelière sur des terres expropriées pour l'intérêt général, dans les années 1970, en lots résidentiels (U). En réalité, ici, le changement de vocation des terrains expropriés ne se fait qu'au profit des promoteurs privés. Ainsi, l'introduction des résidences et des services qui les accompagnent ne peut pas se réaliser sans une planification globale pour assurer une certaine harmonie entre les composantes urbaines de cette zone touristique.

Dans cette nouvelle révision du PAU, on est contraint de convertir la friche hôtelière en d'autres projets ayant une valeur ajoutée au territoire, face à la crise de l'hôtellerie balnéaire. Les hôtels fermés ou en difficulté peuvent être convertis en cliniques et en résidences touristiques ou même en maisons de retraites ou en foyers universitaires et ce, surtout une fois qu'on a assoupli la réglementation rigide du zonage dans le plan d'aménagement en cours d'application. Il est aujourd'hui intéressant de valoriser la réputation de Monastir comme étant la « capitale de guérison de la COVID-19 » pour développer davantage le tourisme de santé et de bien-être, ainsi que le résidentiel avec qui se complète. D'ailleurs, ces activités s'adaptent avec l'image de la Monastir, comme étant une ville universitaire, sanitaire et résidentielle. Mais ceci nécessite une vision globale du territoire, qui finit avec l'approche sectorielle de l'activité touristique. À cet effet, toute la ville et sa zone touristique sont contraintes de fusionner en un « cluster de tourisme » en rapport avec les spécificités locales. Ainsi, dans ce projet global du territoire, tous les secteurs et acteurs économiques interagissent dans le cadre d'un projet commun porté par tous les acteurs. Comme nouveau concept tendance, « le cluster" est un outil de mobilisation des acteurs qui met le projet au cœur de la

construction territoriale, les différentes proximités des acteurs alimentant une dynamique économique locale. En matière de tourisme, le développement n'est possible qu'en décloisonnant les lieux et les activités, et ce afin de prendre en considération l'ensemble de la chaîne de valeurs » (Clergeau, 2016 : 8).

## **Conclusion**

La ville de Monastir a depuis longtemps été une ville d'accueil grâce à son emplacement stratégique et ses activités économiques. Depuis l'indépendance, l'État, qui a impulsé le secteur touristique, a choisi la ville de Monastir pour y développer le secteur hôtelier. Dans les années 1970, le contexte de libéralisation économique a obligé l'État à passer la relève aux acteurs privés afin d'investir dans des zones touristiques aménagées, y compris dans celle de Skanès-Monastir. Depuis cette époque, on a développé une série d'hôtels balnéaires totalement déconnectés de la ville.

Malgré la réalisation de plusieurs équipements structurants (marina, deux parcours de golf...), le secteur du tourisme à Monastir ne cesse de régresser depuis les deux dernières décennies à cause de l'inadaptation entre l'offre touristique et l'évolution de la demande qui devient très sensible aux lieux de qualité urbaine et environnementale. Aujourd'hui, face à la crise de la zone hôtelière d'une part et face à l'évolution problématique de l'agglomération urbaine d'autre part, une révision du rapport de la zone touristique à sa ville d'appui s'impose. Ainsi, il est intéressant de valoriser la réputation de Monastir comme étant la « capitale de guérison de la COVID-19 » et un pôle universitaire et médical national et peut-être international pour y développer encore le tourisme médical et de bien-être, ainsi que le résidentiel avec qui se complète.

La zone touristique située au Nord de la ville de Monastir se présente comme une opportunité pour dégager le foncier constructible afin d'accueillir des résidences et des équipements de loisirs et de services qui font défaut au centre-ville. Ainsi, il est intéressant de convertir les hôtels fermés ou en friche à des cliniques ou à des maisons de retraite qui se complètent avec le pôle médical et universitaire de Monastir-ville. Ceci s'adapte avec l'image de la ville : une ville de savoir, de quiétude et de santé. D'ailleurs, nous confirmons ici qu'il existe une sorte de conciliation entre la ville et sa zone touristique ou plutôt un « processus d'hybridation » de ces deux espaces urbain et touristique. Toutefois, ceci nécessite une

vision globale du territoire et une planification qui restructure efficacement les rapports entre les entités et les fonctions urbaines en faveur d'un « cluster de tourisme », qui prend sa couleur de la spécificité et de l'image de la ville. Un schéma directeur qui porte sur toute la ville de Monastir, y compris sa zone touristique, pourrait porter cette vision globale du territoire, tant qu'il est un document stratégique qui mobilise l'image de la ville et intègre le volet de communication territoriale comme un vecteur de développement.

## **Bibliographie**

1. AOUN Montassar, La restructuration de la zone touristique Skanes-Monastir, Tunis, Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme national en urbanisme et aménagement du territoire, Juin 2016.
2. BROUDO, Claude, 2013 : « Les fonctions du tourisme : du fordisme à la société hypertexte », Document de travail CEDITER, [www.Cediter.eu](http://www.Cediter.eu), p. 20.
3. CLERGEAU Cécile, « Décloisonnement des clusters de tourisme : perspectives et enjeux », *Espaces : tourisme et loisirs*, 2016, n°330, p. 8.
4. Commissariat du tourisme à Monastir, Les statistiques pour les années 2018, 2019 et 2020.
5. HELLAL Mohamed, « Les réactions des acteurs locaux à Monastir dans le contexte de l'après révolution tunisienne », *Confluence méditerranée*, 2013, v.2, n°85, pp. 61-73.
6. HELLAL Mohamed, « La valorisation et la communication d'un patrimoine à différents degrés d'authenticité pour des fins touristiques : le cas de la ville de Monastir », sous la direction d'Abdellatif Aït Heda et Vincent Meyer, *La valorisation des patrimoines authenticité et communication*, 2015, Agadir, Université Ibn Zohr, pp. 409-422.
7. JENDOUBI Amira et BEN AMARA Jihène, Plan d'aménagement de Détail du Secteur « Jenen El ouest » Monastir, Rapport de stage de fin d'études, en Licence d'Urbanisme, ISCU (Université de Carthage), Tunis, Juin 2014.
8. KNAFOU Rémy, « Introduction : La transformation des lieux anciennement touristiques, Méditerranée », *Tourisme et loisirs*, 1996. Tom 84, n° 3, pp. 3-4.

9. LEVY Jacques et LUSSAULT Michel, « Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés », Paris, Belin, 2003.
10. LUSSAULT Michel, « Images (de la ville) et politique territoriale », *Revue de géographie de Lyon*, 1998, vol. 73, n°1, pp. 45-53
11. MIOSSEC Jean-Marie., « Le tourisme en Tunisie, un pays en développement dans l'espace touristique international », Thèse de Géographie : Université François Rabelais, Tours, 1996.
12. NAHRATH Stéphane et STOCK Mathies, « Urbanité et tourisme : Une relation à repenser », *Espaces et sociétés*, 2012, n° 151, p. 7-14.
13. ONTT 2015, 2013, 2011, 2016, 2018, *Tourisme Tunisien en Chiffres*.
14. SAYADI Mohamed-Salah, Monastir : essai d'histoire sociale du XIXème siècle, Tunis, 1979.
- 15.
16. **Les entretiens**
17. -Entretien avec le Président de l'Association El Wafa de développement humain et économique à Monastir, réalisé le 12/11/2016.
18. -Entretien avec le Directeur d'Aménagement, à l'Agence Foncière Touristique, réalisé le 06/12/2019.
19. -Entretien avec le Directeur Régional de Santé à Monastir, réalisé le 5/8/2020
20. **Les sites webs :**
21. -<https://www.carthagemedical.com.tn/fr/offre-de-soin/introduction/>
22. -<https://www.who.int/fr/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses;>
23. [https://www.tuniscope.com/article/201336/actualites/tunisie/monastir-234816.](https://www.tuniscope.com/article/201336/actualites/tunisie/monastir-234816)

# **A confiance dans la communication publique des acteurs territoriaux : cas des zones arides de Douz et Menzel Habib en Tunisie**

**Balkis MZIOUDET-FAILLON**

*Docteure en Sciences de l'information et de la communication*

## **Résumé**

Les changements des territoires et des territorialités interpellent différentes lectures de la confiance et de l'identité. Ainsi, fédérer les acteurs autour d'un projet commun renforce-t-il le sentiment d'appartenance et permet-il de reconstruire la confiance. Notre travail nous conduit à mettre l'accent sur la dynamique de la confiance en fonction de l'évolution de l'identité et des changements territoriaux et à examiner le système identité, communication et territoire. Ce processus interroge l'émergence d'une nouvelle identité authentique, reconnue et valorisée (dans les espaces frontaliers partageant des valeurs proches) par les acteurs territoriaux notamment la population locale dans les zones arides, fragiles et menacées en Tunisie. Comment l'identité s'ajuste-t-elle face aux différentes mutations socio-économiques et politiques ? Nous nous sommes basées sur des observations et des entretiens afin de mettre l'accent sur la valorisation de la confiance territoriale, l'adhésion et l'appartenance citoyenne au territoire, marquées par le respect des principes d'homogénéité et de continuité. Les questions sur les politiques de la communication publique et territoriale soulignent l'importance de la confiance territoriale et l'authenticité identitaire pour impliquer la population locale dans les projets de développement. Les plans de développement misent sur la valorisation territoriale à travers l'amélioration de l'infrastructure régionale, l'encouragement de l'investissement privé, la préservation de l'identité régionale du Sud tunisien. Comment s'articule la confiance autour des questions communicationnelles et identitaires ?

**Mots clés :** Confiance, communication publique et territoriale, identité, valorisation territoriale, débat public.

## Abstract

The changes of territories and territorialities question to various readings of trust and identity. So, to federate the actors around a common project does it strengthen the feeling of membership and does it allow to reconstruct the trust. Our work leads us to put the accent on the dynamics of the trust according to the identity evolution and the territorial changes and to examine the system identity, communication and territory. This process questions the emergence of a new authentic, recognized and valued identity (in the border spaces sharing close values) by the territorial actors in particular the local population in zones dry, fragile and threatened in Tunisia. How does the identity fit in front of various socioeconomic and political changing? We based ourselves on observations and interviews to emphasize the valuation of the territorial trust, membership citizen in the territory marked by the respect for the principles of homogeneity and for continuity. The questions on the public's politics and territorial communication underline the importance of the territorial trust and the identity authenticity to involve the local population in development projects. Development plans bet on the territorial valuation through the improvement of the regional infrastructure, the encouragement of the private investment, the conservation of the regional identity of the Tunisian South. How articulates the trust around the communicationnelles and identical questions?

**Keywords :** Trust, public and territorial communication, identity, territorial valuation, public debate.

### ملخص :

من خلال التعامل مع قضايا علوم الإعلام والاتصال، اتخذ برنامج LOTH محور التنمية الاقليمية كأولوية في المناطق القاحلة، الهشة والمهددة في جنوب تونس. إن تعزيز هذه الأقاليم أولاً وقبل كل شيء في عملية تأهيل للتراث الذي تم ترسيخه من خلال بناء الثقة. ولكن فشل سياسات التنمية وعدم احترام قيم الهوية قد أضعفا علاقة الثقة بين الفاعلين والإنجازات، ويبدو أنهما تجاهلا مشاركة المستعملين في الإجراءات المقترحة وضرورة خلق فرص عمل باعتبارهما مصدران للدخل غير الزراعي. نظراً إلى الحالة الطارئة، أصبحت مسألة تناسق قيم الهوية أساسية. لذلك، فهل أن إعادة التفكير في استراتيجيات الاتصال تمكن من تعزيز الثقة في الهوية والتزام الأطراف الفاعلة؟

**الكلمات المفتاحية :** ثقة ؛ هوية؛ التراث، تقييم؛ التواصل بين الأشخاص ؛ جنوب تونس

## Introduction

Notre étude sur la confiance est inscrite dans les travaux du collectif LOTH<sup>146</sup> comme programme de valorisation territoriale. Nous reprenons ainsi plusieurs de nos travaux sur la confiance publique et territoriale et ceux du programme LOTH. Le choix du Sud tunisien est une illustration propre de la valorisation identitaire par les acteurs territoriaux. De par, leurs spécificités géographiques, la pertinence de ce choix repose sur le fait que très peu d'études empiriques sont réalisées traitant les rapports entre confiance territoriale, identité, développement durable et stratégies de communication. Les acteurs relevant du monde économique, administratif, de la société civile, de la recherche et associatif, avec des intérêts et stratégies hétérogènes, sont parfois forcés de rentrer dans des relations de confiance sous peine d'échec.

Il est clair que confiance et communication deviennent des composantes essentielles de la gouvernance publique. Les acteurs territoriaux se sont trouvés obligés de se faire confiance et d'adopter une attitude d'ouverture sur les médias afin de négocier l'acceptabilité de leur discours. Nous nous intéressons à étudier la valorisation de territoires fragilisés et menacés (cas de Menzel Habib et Douz en Tunisie) par définition de politiques communicationnelles cohérentes. En ce sens, nos recherches nous ont permis, dans un premier temps, d'identifier ces acteurs territoriaux (élus, décideurs, entreprises, citoyens, chercheurs, visiteurs) et de définir les relations de confiance afin de mieux cibler les actions de valorisation du patrimoine. Dans un second temps, les événements scientifiques organisés, dans l'espace euro-méditerranéen par le collectif LOTH, ont pour objectif d'étudier les enjeux des politiques de développement et les projets mis en place notamment en Tunisie, là où la transition politique et socio-économique après le 14 janvier 2011, reste limitée et bloquée à cause de la méfiance entre les élus et la population, des manifestations régulières, des crises économiques récurrentes, des politiques sociales inadéquates, des vagues d'immigration clandestines (septembre-octobre 2017) et de la menace terroriste (attentats musée de Bardo, Hôtel à Sousse...).

En matière de valorisation des territoires en crise, les orientations stratégiques, au niveau de la préservation des sites, doivent respecter les

---

<sup>146</sup> Langages, objets, territoires et hospitalités (LOTH) est un programme pluridisciplinaire devenu un collectif de près de 150 chercheurs qui prennent pour objet la question de développement territorial et des politiques de communication publique dans les pays du Maghreb et d'Europe (<http://loth.hypotheses.org/>).

valeurs identitaires et renforcer le sentiment d'appartenance. Dans un contexte de manque de confiance, nous apportons des réflexions dans le domaine de la gestion des territoires afin d'enrichir les politiques de la communication publique. Les résultats de nos recherches doctorales sur la confiance territoriale et la communication publique<sup>147</sup> sont enrichis par des études complémentaires sur la valorisation du patrimoine dans les zones arides, fragiles et menacées. Complétés par des observations, des entretiens et des études de terrain réalisés entre 2013 et 2017, les résultats de recherche sont valorisés pour accompagner les praticiens et les décideurs à apporter des solutions durables dans les secteurs agricoles et du tourisme.

De nouvelles politiques de communication publique et territoriale sont à prévoir pour faire face à la crise de confiance. L'engagement citoyen, être à l'écoute, authentifier l'identité du territoire soulèvent d'une question de confiance, de communication et de valorisation territoriale<sup>148</sup>. Toutefois, les données contextuelles, géographiques, économiques, culturelles et sociales ne l'autorisent pas. Dans la première partie, nous mettons l'accent sur la problématique des territoires en crise sous tension. En effet, aridité, fragilité et menaces des zones du Sud tunisien sont décrits par la faible pluviométrie, la désertification et le défrichement des terres, l'exode rural vers les zones côtières, des activités industrielles et touristiques quasi-absentes, la fuite d'investisseurs, l'inefficacité des stratégies proposées<sup>149</sup>, le non-respect des valeurs identitaires<sup>150</sup>. Ce qui a

---

<sup>147</sup>Balkis Mzioudet Faillon, *Informier et communiquer en confiance ? Dispositifs et territoires en zones arides : le cas de l'observatoire Menzel Habib (Tunisie)*, Thèse en sciences de l'information et de la communication, Metz, p.285.

<sup>148</sup>Balkis Mzioudet Faillon, « Communiquer en confiance une identité authentique : Cas des territoires en crise et sous tension en Tunisie », *Colloque « Territoires fabriqués, territoires instrumentalisés »*, Vannes, 2017, p. 143.

<sup>149</sup> Les organismes institutionnels et de recherches ont proposé des pratiques agricoles et d'élevage tentant de respecter les méthodes agricoles et les systèmes d'élevage par la construction de *tabias* (levées de terres rehaussées à l'aide de palmes sèches) ou de *jessours* (digue en terre consolidée en amont et en aval dotée d'un déversoir central) pour la mobilisation des eaux de ruissellement, la proposition des charrues à soc (outils de labourage)... Beaucoup de pratiques sont détournées par les agriculteurs et les éleveurs par le non-usage volontaire des outils et par la résistance face aux changements.

<sup>150</sup> Les tensions régulières avec la tribu de Béni-Zid (population locale de Menzel Habib) sont dues à la remise en question des valeurs fondamentales : changement du pastoralisme à l'irrigation, construction de routes sur des terres collectives, création de parcs, etc. Salah Omrani (1982 : 122) soutient que la destruction progressive des valeurs identitaires était source de méfiance. En effet, « [...] la société agro-pastorale

ravivé une méfiance accrue des populations locales vis-à-vis des institutions compétentes, des chercheurs et des visiteurs.

Dans la deuxième partie, nous relevons que le défaut de confiance et le manque de dialogue entre les acteurs soulèvent également du décalage entre l'expertise scientifique et les perceptions de la population locale. D'une part, les paysans sont méfiants des solutions proposées par les chercheurs, des stratégies mises en place par l'administration. D'autre part, les institutions administratives et de recherche préfèrent ne pas collaborer avec la population locale et imposer les projets territoriaux. Dans la troisième partie, nous mettons l'accent sur les politiques de communication mises en place et leur articulation avec la confiance et l'identité territoriales. Comment assure-t-on la valorisation territoriale par la mise en confiance des acteurs ? Quels dispositifs informationnels et communicationnels doivent-ils recourir ?

### **La problématique des territoires en crise et sous tension**

Depuis l'indépendance 1956, la lutte contre la disparité régionale était intégrée dans les politiques de développement pour la reconstruction du pays à travers la scolarisation massive, l'aménagement des routes... Néanmoins, le développement du littoral en Tunisie a été privilégié à celui de l'Ouest et du Sud du pays (cas de Douz et Menzel Habib). La centralisation administrative, le faible échange entre les régions intérieures et littorales, la surexploitation des ressources naturelles ont renforcé ces clivages interrégionaux. Une aridité accrue des régions du Sud tunisien, une faible pluviométrie, une forte désertification, et un Nord avec des terres fertiles illustrent bien ce déséquilibre. L'occupation arbitraire des terres a conduit les populations à quitter leurs terres de l'intérieur vers le littoral plus développé. D'ailleurs, les plans de développement économiques ont été réservés, après l'indépendance 1956, aux régions littorales et urbaines. Ainsi, le littoral, lieu d'accumulation des richesses, est-il avantage grâce à l'extraction des ressources prélevées des régions de l'intérieur et leur transformation en produits, au développement du tourisme de masse et à la montée des investissements.

---

des Béni-Zid a subi une altération progressive manifestée durant toute la période coloniale et encore actuellement par les conflits permanents et à tous les niveaux entre les *arouch* et les pouvoirs publics [...] ». Le droit coutumier n'est plus appliqué ce qui a désintégré la société tribale et son mode de fonctionnement.

Aussitôt, les politiques de développement territorial encourues dans les régions arides, fragiles et menacées n'ont pas tenu compte des spécificités territoriales et identitaires : abandon du droit coutumier, interdiction de pâturage et surveillance des terres collectives, disparition des traditions tribales comme les *miaads* ; manifestation qui se tenait lorsque la tribu était attaquée par d'autres<sup>151</sup>. À cela s'ajoutent les iniquités régionales déjà ancrées dans les projets de développement et ressenties en matière de pauvreté, d'exode, de chômage, etc. Les disparités des facteurs de compétitivité ont accentué ce sentiment de méfiance vis-à-vis des institutions et de fatalisme des politiques de développement. Elles ont amplifié le déséquilibre socio-économique et le mouvement migratoire interrégional.

Une prise de conscience du gouvernement transitoire a déclenché un mouvement national et la mise en place de dispositifs variés pour désenclaver les territoires et réduire ce sentiment d'injustice chez les populations locales. La constitution tunisienne post-révolutionnaire de 2014 suggère de réduire la marginalisation des territoires en crise et sous tension et leur disparité régionale. Elle s'intéresse aux jeunes dans leur appropriation de l'espace et leur exercice du droit de citoyenneté. La révolution dite « de la liberté et de la dignité » a précipité les processus de déconstruction et de reconstruction des perceptions citoyennes et des représentations territoriales. En effet, le couple territoire et citoyenneté fait appel aux dimensions socio-économiques, culturelles, politiques, géographiques et identitaires.



*Photo 1 : Manifestation organisée à Menzel Habib le 17/05/2017  
(Mzioudet Faillon, 2017)*

---

<sup>151</sup> Salah Omrani, *Le territoire des Béni-Zid (Sud-tunisien) : Modes de production et organisation de l'espace en zone aride*, Thèse de doctorat du 3<sup>ème</sup> cycle, Montpellier III, 1982, p 117.

## إعلام

نحن مجموعة من الشباب المعطلين عن العمل  
بعد الجلسة التي جمعتنا مع السيد معتمد الجهة وأمام  
انسداد كل أفق التشغيل واعتماده أسلوب المماطلة  
والتسويف  
قررنا الدخول في اعتصام مفتوح أمام مقر المعتمدية ابتداء  
من تاريخ هذا الإعلام كما نعلمكم أننا على استعداد لخوض  
كل أشكال النضال السلمية لأجل حقنا في الشغل والحياة  
الكريمة.

منسق الاعتصام أمين بن عطية : الهاتف 20495656



Photo 2 : Tract adressé par les citoyens aux autorités compétentes de  
Menzel Habib (Mzioudet Faillon, 2017)

Les revendications de la population à l'exercice des droits civiques et politiques, la participation à l'action publique et l'éco-responsabilisation sont des problématiques relevées dans les discours politiques (voir photos 1 et 2<sup>152</sup> ci-dessus). Cette volonté d'appropriation de l'espace est renforcée par la mise en relief de la question d'authenticité, de la citoyenneté et de ses enjeux<sup>153</sup>. *De facto*, des manifestations scientifiques ont été organisées (La valorisation des patrimoines : Authenticité et communication à Taroudant-Maroc du 21 au 23 avril 2015) colloque international :

<sup>152</sup> Le tract daté du 17/05/2017 stipule qu'un groupe de jeunes chômeurs participe à un sit-in devant la délégation de Menzel Habib et suite à une réunion organisée avec le délégué. Face au blocage de leurs perspectives de recrutement et à l'aterrissement du gouvernement, le groupe lutterait d'une manière pacifique pour revendiquer leur droit au travail et assurer leur dignité.

<sup>153</sup> Balkis Mzioudet Faillon, *Op.cit.*, 2017, p 115.

Gouvernance et communication territoriales à Mahdia-Tunisie du 7 au 9 avril 2016, colloque : La viralité entre métaphore communicationnelle et approche esthétique à Mahdia-Tunisie du 18 au 20 novembre 2016).

Instaurer une relation de confiance, « authentique » et appropriée, entre les acteurs permet de répondre aux attentes des citoyens et d'améliorer les politiques de développement<sup>154</sup>. En effet, un territoire auto-organisé d'acteurs est présenté comme un système homogène au niveau de ses caractéristiques socioculturelles et des particularités économiques. Il est le résultat de constructions sociales par les acteurs. Son identité représente l'ensemble des valeurs et traditions, modes de gouvernances. Ceci relève bien de questions de confiance et de communication publique et territoriale. Par conséquent, comment communiquer en confiance entre les acteurs afin de valoriser les valeurs identitaires, de préserver l'authenticité et de transformer les territoires en produits touristiques ?

### **La confiance : outil de l'action publique et territoriale**

Claude Courlet et Bernard Pecqueur (2013)<sup>155</sup> analysent le concept de territoire selon la théorie économique en se basant à la fois sur le capital confiance et l'ancrage territorial. Denis Requier-Desjardin (2009 : 2)<sup>156</sup> avance que « le territoire y renvoie à une définition d'un ensemble de relations entre une population et un espace, (qui) constitue un système dans lequel chacun des deux éléments ne peut s'appréhender qu'en référence à l'autre ». Guy Di Méo (1994 : 3)<sup>157</sup> ajoute que « la construction d'une appartenance, d'une identité collective comme une expérience concrète de l'espace social » est un processus de confiance et de dynamique territoriale. Ainsi, l'attractivité et la communication identitaire supposent une mise en confiance entre les acteurs.

---

<sup>154</sup>Béatrice Fleury et Jacques Walter, *Les médias et le conflit israélo-palestinien : Feux et contre feux de la critique*, Centre d'études linguistiques des textes et des discours, coll. Recherches textuelles, 2008, p.155.

<sup>155</sup> Claude Courlet et Bernard Pecqueur, *L'économie territoriale*, Presses universitaires de Grenoble, 2013, p.94.

<sup>156</sup> Denis Requier-Desjardin, « Territoires – Identités – Patrimoine : une approche économique ? », *Réseau : Développement durable et territoires Économie, géographie, politique, droit, sociologie, Identités, patrimoines collectifs et développement soutenable*, Dossier N° 12, 2009, p 2.

<sup>157</sup> Guy Di Méo, « Patrimoine et territoire, une parenté conceptuelle », *Espaces et Sociétés*, n°78, 1994, p 3.

La confiance sociale se base sur la réciprocité, la réputation et l'engagement de l'acteur. « Le volume du capital social que possède un agent particulier dépend donc de l'étendue du réseau, des liaisons qu'il peut effectivement mobiliser et du volume capital (économique, culturel ou symbolique) possédé en propre par chacun de ceux auxquels il est lié [...] »<sup>158</sup>. Jean-Marc Callois (2007)<sup>159</sup> soutient que le développement du territoire est tributaire de l'évolution de la confiance. Il propose une modélisation de la confiance en empruntant l'analyse de Francis Fukuyama (1995)<sup>160</sup>, selon laquelle l'agent s'il fait confiance à un acteur appartenant à un groupe, il fera confiance à tous les membres du groupe. Toutefois, cette analyse ne suppose pas la réciprocité.

Salah Omrani (1982 : 102)<sup>161</sup> met en avant le principe de réciprocité qui existait au sein des fractions de Béni-Zid. Il admet que l'étendue des actions collectives est corrélée avec l'identité collective : l'« entraide, bien qu'elle prend la forme d'exploitation chez les gros éleveurs, dans la mesure où ils sont aidés et n'aident pas, est une manifestation de la solidarité du groupe pour faire face aux problèmes de la production qui exige un espace de relations basées sur la complémentarité et la solidarité ». D'ailleurs, il soutient, qu'en périodes de disettes et de conflits, les tribus étaient contraintes de nouer des relations d'interdépendance.

Partha Dasgupta (2010 : 47)<sup>162</sup> s'intéresse à la confiance sociale et à la confiance économique. En effet, le progrès économique est tributaire du développement de la confiance. Il retient que le capital social est le résultat de l'imbrication de « réseaux entre les personnes dont les membres développent et maintiennent la confiance entre eux pour tenir leurs promesses à travers l'application mutuelle des accords ». Ainsi, les stratégies de négociation doivent-elles concilier les intérêts socio-économiques, écologiques et politiques. Préserver ce capital social est assurée grâce au développement de la confiance. La création d'espaces protégés est le fruit de l'instauration de la confiance entre les acteurs et du

---

<sup>158</sup>Sophie Ponthieux, *Le capital social*, Paris, La Découverte, Coll. « Repères », 2006, p 35.

<sup>159</sup>Jean-Marc Callois, « Les limites du territoire : une application de la notion de rayon de confiance au développement territorial », *RERU*, N°5, 2007, p.819.

<sup>160</sup>Francis Fukuyama, « Trust : The Social Virtues and the Creation of Prosperity », *The Free Press*, New-York, 1995, p 27.

<sup>161</sup> Salah Omrani, *Op.cit.*, p 102.

<sup>162</sup>Partha Dasgupta, « Une question de confiance : capital social et développement économique », De Boeck Supérieur, *Revue d'économie du développement*, 2010/4, Vol. 18, 2010, p 47.

développement de relations de coopération. Cette stratégie est soumise aux recommandations internationales de respect de la biodiversité et du développement durable, d'une part et de la charte du tourisme durable, d'autre part. Le cas de Henchir Snoussi est une illustration de la mise en confiance entre les acteurs. Les paysans ont confié 300 hectares de leurs terres aux structures administratives et de recherche. Objet d'expérimentation, des espèces de plantes autochtones comme l'*Acacia tortillis*, le *Calligonum Azel*, le *Periploca Laevigata*, le *Rhustripartitum* et l'*Atriplex* ont été introduites. Les ayants droits bénéficient d'une subvention de 80 kg d'orge /ha /an. La démarche participative a permis de fédérer les parties prenantes autour d'objectifs et d'intérêts communs. Toutefois, cette compensation est variable surtout dans les années disettes prolongées<sup>163</sup>.

Le désengagement progressif de l'État laisse le paysan vulnérable et le contraint de s'engager dans des relations de confiance. La difficulté d'écouler leurs produits sur le marché, le manque de pluviométrie et l'incertitude des campagnes agricoles augmentent l'anxiété chez les paysans. Frédéric Bornarel (2005)<sup>164</sup> évoque ici la notion de confiance contrainte poussant l'individu à interagir au risque de perdre ses marges de manœuvre. Obligée de coopérer pour des besoins socio-économiques, la population de Menzel Habib est contrainte de signer des contrats avec l'administration (contrats pour le non-usage des charrues à disques et pour l'obtention de subventions d'orge). *De facto*, sensibiliser les acteurs territoriaux ne doit pas être séparé de l'évaluation du risque de désertification.

Le gap socio-économique continue d'augmenter engendrant une méfiance partagée de tout représentant de l'État, accusé d'opportuniste et de corrompu. Le déficit de confiance est certainement lié à la corruption et aux divers échecs des politiques territoriales. Les recompositions institutionnelles des territoires ne prennent pas souvent en considération les particularités communautaires, géographiques, religieuses, écologiques...des communes et villes. « Avec l'avènement de la

---

<sup>163</sup>Balkis Mzioudet Faillon, 2014 « Capitaliser et partager les connaissances : renouer le dialogue dans les zones arides, fragiles et menacées - Cas de la Tunisie », *Politiques et coopérations dans l'espace euro-méditerranéen*, Paris, Collection Local & global, L'Harmattan, 2014, p 175.

<sup>164</sup>Frédéric Bornarel, « Relations de confiance et renforcement du contrôle : Résultats d'une étude conduite dans un cabinet de conseil », *XIV<sup>ème</sup> conférence internationale de management stratégique*, Angers, 2005, p 17.

colonisation commence une lente et progressive phase de destruction de la société et de l'espace qui va se prolonger jusqu'à aujourd'hui. Les autorités coloniales vont introduire toutes les maladies qui allaient petit à petit ronger l'organisation tribale et mutiler l'espace agro-pastoral, et amener aussi les germes d'une nouvelle société de sédentaires symbolisée par l'arboriculture. La préoccupation des autorités était l'intégration des Béni-Zid dans les structures économiques, politiques et administratives »<sup>165</sup>. Les conflits récurrents apparurent créant un malaise avec l'adhésion des Béni-Zid aux nouvelles politiques territoriales. Ils étaient contraints de réduire leurs déplacements, de sacrifier leurs terres et d'adopter l'arboriculture et d'abandonner beaucoup de leurs valeurs identitaires. Le gouvernement tunisien poursuit sa perspective de sédentarisation et de détribalisation. Il commença par fragiliser les relations entre les fractions, affaiblir la résistance et éclater les tribus, qui deviennent par conséquent, soumises aux obligations militaires et au droit de jouissance. Le droit coutumier n'est plus en vigueur désintégrant davantage la société tribale et son mode de fonctionnement. Les principes d'homogénéité et de continuité territoriales sont souvent bafoués. Ces organisations créent des espaces complexes et des identités recomposées.

Par ailleurs, une étude des éléments identitaires et du comportement des citoyens, de leurs savoirs et savoir-faire nous permet de mettre l'accent sur la dynamique de la confiance et la légitimation des connaissances. La confiance intervient dans le processus de patrimonialisation<sup>166</sup> entre citoyens, touristes, associations, institutions et chercheurs. Elle permet d'accompagner le projet de valorisation d'un patrimoine sans tout autant perdre son identité, son authenticité et les attentes des touristes. Certes, « [...] pour la réhabilitation et la sauvegarde de ce qui est désormais considéré comme "patrimoine" semble traduire la volonté de réinvestir les lieux patrimoniaux en conciliant tradition et modernité »<sup>167</sup>. La conciliation est-elle possible ? Bousculer les substrats culturels de la population locale

---

<sup>165</sup> Salah Omrani, *Op.cit.*, p.108.

<sup>166</sup>Michel Rautenberg (2003 : 16) propose deux approches de patrimonialisation. « La patrimonialisation par désignation » appréhende le patrimoine comme un ensemble de symboles légitimés et partagés par les acteurs territoriaux. « La patrimonialisation par appropriation » conçoit le patrimoine comme le résultat d'un processus qui « tente de constituer pour le groupe, qu'il soit professionnel, social, territorial, confessionnel, etc., un patrimoine immatériel ou matériel, qui soit un bien transmissible et utile ». Cette double approche permet de construire une identité territoriale appropriée.

<sup>167</sup>Anne-Marie Frérot, « Ksour sahariens. Une société de l'éphémère réinvestit son patrimoine », *Habiter le patrimoine : enjeux, approches, vécu*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2005, p.414.

n'est pas chose aisée. Cette stratégie de communication publique et territoriale est accompagnée par la mise en place d'espaces de médiation. Compte tenu des valeurs culturelles, mémorielles, historiques et des potentialités touristiques des ksours et des oasis, la rentabilisation des sites doit préserver l'identité territoriale.

La planification, l'implantation et la gestion d'espaces protégés soulèvent souvent des tensions entre les autorités, les collectivités territoriales, les populations, les chercheurs, les associations écologistes. L'installation de la confiance entre ces différents acteurs est assurée par une politique de communication publique et de concertation qui peut prendre des années avant la réalisation du projet. Les retombées socio-économiques locales présentent des incidences positives pour les populations locales et voisines. Dominique Mégard (2012 : 37)<sup>168</sup> retient que « la promotion et le marketing des territoires, à l'échelle régionale, nationale voire internationale, sont devenus nécessaires pour soutenir le développement économique et touristique ». En outre, la mise en confiance entre les acteurs, l'adoption d'une communication publique claire et la promotion du sentiment d'appartenance renforcent-elles l'engagement des acteurs et veillent à respecter l'éco-tourisme et les concepts du développement durable. Comment instaurer un débat public permettant de fédérer les acteurs et de restaurer la confiance territoriale ?

### **Actions de développement, paroles publiques et confiance : l'usure ?**

La confiance met l'accent sur la réciprocité des échanges, le respect des valeurs identitaires, l'engagement des acteurs et l'instauration de débats. C'est là où se (re)joignent confiance, communication publique et touristique, préservation de l'écosystème, valorisation territoriale des sites et développement des zones en crise. Les acteurs territoriaux chargés de promouvoir le patrimoine ont pour objectif de provoquer le débat mobilisant la population locale. Souvent, les actions de communication réalisées sont accusées de simplistes et déterministes. En effet, ces lacunes relèvent de la méthodologie et affectent l'émergence de la confiance territoriale dans le processus de patrimonialisation et la réhabilitation du patrimoine. En outre, les acteurs interviennent séparément sans concertation, excluant la population locale des débats et négligeant les valeurs identitaires. La méfiance du paysan vis-à-vis des représentants de l'État a limité le dialogue avec les autres acteurs. Par conséquent, le

---

<sup>168</sup> Dominique Mégard, *La communication publique et territoriale*, Paris, Dunod, 2012, p 37.

réconcilier avec les actions publiques consiste d'abord par légitimer le dialogue, d'une part et tenir compte des valeurs identitaires, d'autre part afin de faire connaître et justifier les décisions publiques<sup>169</sup>. Ensuite, relever le niveau de citoyenneté est traduit par le partage de l'information, la transparence et la valorisation de tout acte public.

Notre analyse empirique relève des contradictions entre plan d'aménagement territorial et discours des élus, d'une part, et territorialité et développement, d'autre part. En effet, la première contradiction montre l'utopie des relations sociales et la défaillance des politiques de développement mises en place<sup>170</sup> (Roux, 2000). La deuxième explique que la proximité spatiale n'est pas suffisante pour structurer le territoire. Ainsi, les crises des territoires sont-elles contingentes avec les crises identitaires.

Le statut de patrimoine est constamment interrogé. Le lien étroit entre confiance, communication et patrimonialisation décrit l'approche processuelle pour la valorisation des sites. Jean Davallon (2006 : 16)<sup>171</sup> soutient que le patrimoine est inscrit dans « un processus dans lequel l'objet patrimonial est le support d'une relation entre celui qui le met en valeur et le visiteur (comme support de médiatisation), tout en étant l'opérateur par lequel se construit un lien entre nous qui en avons l'usage et ceux qui l'ont produit (c'est-à-dire un opérateur de médiation) ». Par conséquent, communiquer avec le patrimoine est traduit par son appropriation, son usage et la transmission des valeurs identitaires. Sa valorisation reste tributaire de l'instauration de la confiance, la transparence informationnelle et la mise en place de stratégies de médiation.

Françoise Choay (2007 : 158)<sup>172</sup> souligne que « la restauration, la réutilisation, la mise en scène et l'animation peuvent être des opérations qui permettent la mise en valeur du monument historique ». Ainsi, le processus de communication est axé sur la promotion des atouts du patrimoine et son exploitation dans le domaine du marketing territorial. Il ne suffit pas de donner du sens territorial à un patrimoine, il faut également

---

<sup>169</sup> Bertrand Commelin, « La communication publique », *Cahiers français*, (258), 1992, p 50.

<sup>170</sup> Michel Roux, *Géographie et complexité : Les espaces de la nostalgie*, L'Harmattan, Paris, 1999, p 234.

<sup>171</sup> Jean Davallon, *Le Don du patrimoine : Une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, Paris, Hermès Sciences – Lavoisier, 2006, p 16.

<sup>172</sup> Françoise Choay, *l'Allégorie du patrimoine*, Éd. du Seuil, 2007, p.158.

lui acquérir une valeur marchande. Une nouvelle manière de raconter l'offre touristique commence par séduire le touriste en se basant sur un champ lexical riche. Le texte doit apporter du concret, de l'expérience, de l'authenticité, des personnages, des odeurs, des situations, de l'émotion, de la sensibilité. Réussir à accrocher le touriste mise sur des offres convaincantes et valorisées par des affinités, des photographies insolites et des témoignages des nouveaux visiteurs et professionnels.

La création du sens est coproduite entre les acteurs intervenant dans le processus de patrimonialisation et de mise en tourisme. Le festival international de Douz est une manifestation invétérée organisée chaque année pour le développement du tourisme saharien. Cette manifestation organisée du 24 au 27 décembre 2015, est sponsorisée par le ministère de la Culture et le ministère du Tourisme qui ont alloué un budget autour de 400 milles Dinars. L'ouverture du festival, dirigée par le réalisateur Hamed Khalifa et le poète Jamel Slem, est une mise en scène culturelle intitulée 'L'Épique du Sahara'. Cette épique est jouée par l'actrice Dalila Meftahi qui représente Mbarka<sup>173</sup>.

Communiquer le site comme image patrimoniale ; symbolique et authentique, consiste à mettre en avant les caractéristiques architecturales, le savoir-faire, les traditions, l'histoire glorieuse, les épopées, les mythes, les pratiques ancestrales, etc. Les représentations des acteurs sont traduites par des connaissances socialement partagées, construites de manière concertée permettant d'identifier, sélectionner et évaluer les sens les plus significatifs (ancienneté du site, histoire de l'art traditions, pratiques) et qui pourraient changer les perceptions des acteurs<sup>174</sup>. Le festival de Douz a préservé les différents numéros de séduction et de suspens. Telle la chasse de lièvres par les lévriers arabes sloughi (race de lévriers utilisée par les bédouins comme gagne-pain lors des concours) qui est une tradition remontant à plusieurs siècles.

Dans une perspective de développement durable, les acteurs institutionnels et non institutionnels participent à promouvoir le territoire. L'approche communicationnelle du patrimoine étudie les discours produits et analyse les relations de confiance entre les décideurs, les élus, les

---

<sup>173</sup>Mbarka est une militante qui a accompagné de jeunes révolutionnaires comme Daghbaji de Douz pour mener des actions contre le colonialisme français le 29 mai 1944. Elle leur apportait nourritures et munitions et mourra en martyr.

<sup>174</sup> Alois Riegl, *Le culte moderne des monuments, sa nature, son origine*, Paris, L'harmattan (Esthétiques), 2003, p 56.

visiteurs et la population locale. Cette lecture communicationnelle du patrimoine le reconnaît comme un fait social construit sur les dimensions matérielle et immatérielle qui permet de « [...] comprendre comment ces objets sont produits, comment ils fonctionnent et comment – du fait même des caractéristiques propres à ce fonctionnement – ils participent à la construction d’un type singulier de situation sociale »<sup>175</sup>. La définition des atouts et attraits du territoire favorise une optimisation des connaissances tacites et une localisation de ses potentialités à valoriser. La majorité des personnes interrogées exprime son attachement au territoire et met en exergue la primauté des valeurs authentiques et du sentiment d’appartenance. L’usage de dispositifs communicationnels et informationnels cohérents et des stratégies de médiation diversifiés, couplés à des logiques de développement territorial, est favorable à la mise en confiance entre les acteurs, à l’émergence de débats publics et à la valorisation de l’identité territoriale.

L’approche de Jean Davallon (2006)<sup>176</sup> met en avant l’impact de la communication touristique sur la perception de l’image d’un produit ou d’un service touristique. Pour Pierre Frustier et Jane Voisin<sup>177</sup> (2004 : 1), cette forme de communication présente « un ensemble de moyens et de supports qui diffusent les images des territoires. Il s’agit donc d’un espace privilégié de mise en scène patrimoniale et identitaire des destinations touristiques ». Les facteurs intangibles du territoire permettent d’augmenter l’attractivité du territoire. En effet, la qualité de vie, le climat de confiance, l’échange d’informations, le partage de savoirs, l’image du territoire, le respect de l’écosystème, la présence d’axes de communication viables sont autant d’atouts immatériels participant à la construction de l’identité territoriale.

Par exemple, le folklore de Douz reflète l’identité territoriale et est apprécié par les visiteurs. Cette année, il y a eu plusieurs équipes visiteurs du Sud tunisien et du Maghreb. La rencontre des cavaliers a permis de renforcer les échanges et de valoriser le savoir-faire et les connaissances dans le domaine de la cavalerie. Nous avons interrogé Sami Ben Daoud, le cavalier dans la cavalerie arabe de Douz lors du festival autour de son

---

<sup>175</sup>Jean Davallon, *Op.cit.*, p 17.

<sup>176</sup>*Ibid.*, p 17.

<sup>177</sup> Pierre Frustier et Jane Voisin, « Culture, communication, tourisme : la mise en scène patrimoniale des territoires »  
[http://www.uesc.br/icer/artigos/jane\\_artigo\\_coletanea2.pdf](http://www.uesc.br/icer/artigos/jane_artigo_coletanea2.pdf), 2004, p 1.

investissement dans la valorisation des valeurs identitaires. Il déclare qu'il a commencé à s'entraîner pour la compétition deux mois avant le début des festivités, à préparer les costumes traditionnels du cavalier et du cheval, à mettre en scène les représentations artistiques. Les numéros de cavalerie sont tenus dans le désert à La Place Hnich. Cette scène de théâtre est l'une des plus grandes dans le monde ayant pour superficie 5 hectares pour 50 000 spectateurs. Ces actifs relèvent de biens communs utiles à tous les acteurs territoriaux et sont représentés par les patrimoines culturels, architectural, les traditions reconnues.

Aujourd'hui, il ne reste que le festival pour représenter cette région. Il est devenu sa seule ressource socio-économique après la fuite des réalisateurs internationaux vers d'autres régions plus sécurisées. Avant la révolution tunisienne de janvier 2011, il y avait à Douz plus de 30 hôtels. Il n'en reste que cinq soit 4 000 lits en 2016. Pendant le festival, ils ont marqué complets et travaillé à plein régime, mais après ces trois jours de manifestations, l'activité socio-économique a régressé. Le festival de Douz était une destination des touristes étrangers venant des quatre coins du monde. Aujourd'hui, il est orienté essentiellement vers le tourisme interne, maghrébin et égyptien. La situation économique est très difficile et les organisateurs du festival doivent se plier aux restrictions budgétaires.

Dans le cas de Menzel Habib, le tourisme écologique est au cœur de la stratégie du développement durable et de la complémentarité des actions de communication. Installer une stratégie efficace et durable nécessite le recours à des dispositifs de médiation avec les agriculteurs, les pasteurs, les éleveurs, les chercheurs et les autorités compétentes. Ces dispositifs de partage permettent de promouvoir la confiance territoriale et de renforcer les actions de communication<sup>178</sup>. Les critères qualitatifs de la valorisation sont développés en fonction des valeurs territoriales (infrastructures culturelles : écomusées, collections – richesse mythique et histoire : littérature et personnages - parcours de visite - identification des iconographies – célébration d'événements – activité commerciale sur un thème précis).

---

<sup>178</sup>Balkis Mzioudet-Faillon et Vincent Meyer, « Valoriser en confiance : Le cas des zones arides, fragiles et menacées en Tunisie », *L'espace euro-méditerranéen entre conflits et métissages : rencontres, échanges, représentations*, Paris, Collection Communication et civilisation, L'Harmattan, 2015, p. 170.

Dominique Mégard et Bernard Deljarrie (2009 : 53-54)<sup>179</sup> soutiennent que « le danger serait de réduire la politique de communication d'une collectivité à ce seul aspect proche de la propagande ou de la survente [...]. [Il s'agit aujourd'hui de] promouvoir le territoire en valorisant la personnalité, les savoir-faire et les ressources qui construisent son attractivité et composent son image [...] [Intégrant toutes les composantes de l'identité, [cette image] s'appuie sur la valorisation des savoir-faire et cherche à maintenir ou à créer la fierté d'appartenance des habitants ». Développer l'appropriation des valeurs consiste par mobiliser les professionnels autour d'une image, une identité, des valeurs communes afin de rendre visible les offres territoriales. Grâce à l'organisation de campagnes agricoles à Menzel Habib (par exemple, campagnes de vaccination des moutons et des espèces caprines contre la gale, la langue bleue et la fièvre de Malte en 2016), et de manifestations (festival du mouton, festival du couscous) et la signature d'une charte d'engagement entre les paysans et les autorités compétentes, les agriculteurs et les éleveurs de bétail sont constamment informés et sensibilisés sur les valeurs identitaires du territoire dans une logique de mise en réseau.

Toutefois, les politiques communicationnelles restent limitées. En effet, les jeux de pouvoir, la culture du secret, la manipulation de l'information, les rumeurs, la prolifération des réseaux sociaux et des médias de propagande sont des obstacles au développement territorial. Certains agents institutionnels et administratifs recourent à des comportements discrétionnaires pour cacher des informations et transmettre un discours rodé et véhiculer une image trompeuse des régions du Sud pour servir leurs intérêts politiques. Les populations locales expriment leur désarroi, déception des promesses non tenues par le refus de s'engager dans les politiques de développement.

## Conclusion

Pour finir, la mise en cohérence des valeurs identitaires est une étape très importante dans la reconstruction de la confiance, la promotion du territoire et le développement des pôles d'attractivité. Cette étape permet de répondre aux attentes de la population locale et d'identifier les thématiques identitaires de chaque *imada*. La dimension culturelle et patrimoniale est mise en œuvre pour la valorisation de l'identité territoriale et la restauration de la confiance entre population locale, visiteurs,

---

<sup>179</sup> Dominique Mégard et Bernard Deljarrie, *La communication des collectivités locales*, Paris, Lextenso éditions, 2009, pp. 53-54.

chercheurs et institutions de développement. Elle a permis d'améliorer l'offre touristique, de réduire le braconnage et la chasse sauvage et d'inviter les visiteurs dans les coopératives féminines (confection de tapis, fabrication de produits laitiers, etc.), ce qui marquent leur inscription dans les nouvelles tendances de l'écotourisme. Néanmoins, le degré de disparités entre les régions augmente les fractures économiques, technologiques, informationnelles. Ce déséquilibre territorial est expliqué par l'absence de confiance dans les institutions et au défaut de communication dans les politiques de développement et de planification nationale depuis des décennies. Ce phénomène s'est accentué après la révolution tunisienne du 14 janvier 2011.

## Bibliographie

1. BORNAREL Frédéric, « Relations de confiance et renforcement du contrôle : Résultats d'une étude conduite dans un cabinet de conseil », *XIV<sup>ème</sup> conférence internationale de management stratégique*, Pays de la Loire, Angers 2005, [http://www.strategie-aims.com/events/prices/2/theses/7/thesis\\_assets/7/download](http://www.strategie-aims.com/events/prices/2/theses/7/thesis_assets/7/download), 2005, consulté le 29/07/2020, 25 p.
2. CALLOIS Jean-Marc, « *les limites du territoire : une application de la notion de rayon de confiance au développement territorial* », *RERU*, 2007, N°5, pp 811-830.
3. CHOAY Françoise, *l'Allégorie du patrimoine*, Paris, Éd. du Seuil, 2007, 270 pages.
4. COMMELIN Bertrand, « *la communication publique* », *Cahiers français*, 1992, N° 258, 49-54.
5. COURLET Claude, Pecqueur Bernard, *L'économie territoriale*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2013, 144 pages.
6. DASGUPTA Partha, « *une question de confiance : capital social et développement économique* », De Boeck Supérieur, *Revue d'économie du développement*, 2010, Vol. 18, N° 4, pp 47-96.
7. DAVALLON Jean, *Le Don du patrimoine : Une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, Paris : Hermès Sciences – Lavoisier, 2006, 222 pages.

8. Di Méo Guy, « *Patrimoine et territoire, une parenté conceptuelle* », *Espaces et Sociétés*, 1994, N°78, pp 15-35.
9. FLEURY Béatrice, Walter Jacques, *Les médias et le conflit israélo-palestinien : Feux et contre feux de la critique*, Metz, coll. Recherches textuelles, 9, 2008, 318 pages.
10. FRÉROT Anne-Marie, « *Ksour sahariens. Une société de l'éphémère réinvestit son patrimoine* », dans Gravari-Barbas Maria (sous la dir. de), *Habiter le patrimoine : enjeux, approches, vécu*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2005, pp 413-428.
11. FRUSTIER Pierre et VOISIN Jane, « *Culture, communication, tourisme : la mise en scène patrimoniale des territoires* », [http://www.uesc.br/icer/artigos/jane\\_artigo\\_coletanea2.pdf](http://www.uesc.br/icer/artigos/jane_artigo_coletanea2.pdf), 2004, consulté le 29/07/2020, 14 pages.
12. FUKUYAMA Francis, « *Trust : The Social Virtues and the Creation of Prosperity* », *The Free Press*, New-York, traduction française : *La confiance et la puissance, vertus sociales*, 1995, pp 27-28.
13. MEGARD Dominique et Deljarrie Bernard, *La communication des collectivités locales*, Paris, Lextenso éditions, 2009, pp 53-54.
14. MEGARD Dominique, *La communication publique et territoriale*. Paris, Dunod, 2012, 126 pages.
15. MZIOUDET FAILLON Balkis, « *Capitaliser et partager les connaissances : renouer le dialogue dans les zones arides, fragiles et menacées - Cas de la Tunisie* », *Politiques et coopérations dans l'espace euro-méditerranéen*, dans Rosteková Maria et Terem Peter (sous la dir. de), Paris, Collection Local & global, Éd. L'Harmattan, 2014, pp 165-180.
16. MZIOUDET FAILLON Balkis, « *Communiquer en confiance une identité authentique : Cas des territoires en crise et sous tension en Tunisie* », *Colloque « Territoires fabriqués, territoires instrumentalisés »*, 22 et 23 juin 2017, Vannes.
17. MZIOUDET FAILLON Balkis, « *Informer et communiquer en confiance ? Dispositifs et territoires en zones arides : le cas de l'observatoire Menzel Habib (Tunisie)* », *Sciences de l'information et de la communication*, Metz : Université Paul Verlaine, Centre de recherche sur les médiations, 2011, 360 pages.
18. MZIOUDET FAILLON Balkis, Meyer Vincent, « *Valoriser en confiance : Le cas des zones arides, fragiles et menacées en Tunisie* », *L'espace euro-méditerranéen entre conflits et métissages : rencontres, échanges, représentations*, dans Lévêque Laure, Bonfils Philippe, KOCOGLU Yusuf, Santolini Thierry et

- Van Hoorebeke Delphine, Paris, Collection Communication et civilisation, Éd. L'Harmattan, 2015, pp 165-180.
19. OMRANI Salah, Le territoire des Béni-Zid (Sud-tunisien) : Modes de production et organisation de l'espace en zone aride, Géographie, Montpellier III : Université Paul Valéry - Montpellier III, 1982, 375 pages.
  20. PONTHEUX Sophie, Le capital social, Paris, La Découverte, Coll. « Repères », 2006, 128 p.
  21. RAUTENBERG Muriel, « *Comment s'inventent de nouveaux patrimoines : usages sociaux, pratiques institutionnelles et politiques publiques en Savoie* », *Culture et Musées*, 2003, Vol 1, N° 1, pp 19-40.
  22. REQUIER-DESJARDINS Denis, « *Territoires – Identités – Patrimoine : une approche économique ?* », *Réseau : Développement durable et territoires Économie, géographie, politique, droit, sociologie, Identités, patrimoines collectifs et développement soutenable*, 2009, Dossier N° 12, 18 pages.
  23. RIEGL Aloïs, Le culte moderne des monuments, sa nature, son origine, Traduit et présenté par Jacques Baboulet, Paris, L'Harmattan (Esthétiques), 2003, 123 pages.
  24. ROUX Michel, 1999, Géographie et complexité. Les espaces de la nostalgie, Paris, L'Harmattan, Géographie et complexité. Les espaces de la nostalgie, Coll. L'ouverture philosophique, 1999, 335 pages.

# **De la communication publique sur un événement sportif mondial au marketing territorial : cas des XIX<sup>e</sup> Jeux méditerranéens Oran 2022**

**Mustapha GUENAOU**

*Enseignant-chercheur. Chercheur associé au Centre de Recherche en Anthropologie Sociale et Culturelle - Oran (Algérie)*

## **Résumé**

Cet article est une contribution au faire valoir des intentions et des ambitions scientifiques, dans le cadre d'un thème qui entre dans des perspectives, portant, essentiellement, sur la mise en avant des techniques du marketing territorial au Maghreb. Dans cet objectif, nous cherchons à passer à une étude de cas. Celui-ci touche directement un grand événement, prévu pour l'année de 2022. Il s'agit ; en effet, des XIX<sup>e</sup> Jeux méditerranéens 2022, un grand événement sportif que la ville d'Oran, capitale de l'Ouest algérien, va accueillir. Après la consultation des documents de préparation de l'événement et des articles de la presse locale, voire nationale, nous avons pensé à jumeler deux techniques. Relatives au marketing en général et au marketing territorial en particulier, elles nous interpellent pour présenter **les** marqueurs de la stratégie combinée push - pull de la communication publique pour un meilleur marketing territorial. Alors, nous sommes à l'ère des technologies, des médias électroniques, du numérique et du digital.

**Mots – clés** : Oran 2021, Algérie, Maghreb, stratégie combinée push – pull, XIX<sup>e</sup> Jeux méditerranéens 2021, marketing territorial.

## Abstract

This article is a contribution which aims at scientific intentions and ambitions, within the framework of a theme. It enters into perspectives, mainly relating to the promotion of territorial marketing techniques in the Maghreb. With this objective, we seek to move on to a case study. This directly affects a big event, scheduled for the year 2021. It is; Indeed, the XIXth Mediterranean Games 2021, a major sporting event that the city of Oran, capital of western Algeria, will host. After consulting the documents for the preparation of the event and articles from the local press, or even nationally, we thought of combining two techniques. Relating to marketing in general and territorial marketing in particular, they challenge us to present the markers of the combined push - pull strategy of public communication for better territorial marketing. So, we are in the age of technology, electronic media, digital and digital.

**Keys - words :** Oran 2021, Algeria, Maghreb, combined push - pull strategy, XIX° Jeux méditerranéens 2021, territorial marketing.

### ملخص:

تعتبر هذه المقالة مساهمة لتأكيد المقاصد والطموحات العلمية، في إطار الموضوع الذي يدخل في وجهات نظر مستقبلية متعلقة بشكل أساسي بتعزيز تقنيات التسويق الإقليمي في المغرب الكبير. ولهذا الغرض، نسعى من خلال هذه المقالة إلى دراسة حالة ممارسة هذا النوع الاتصالي وكيف يؤثر بشكل مباشر على جاذبية حدث رياضي كبير، مبرمج في عام 2021: الألعاب المتوسطية التاسعة عشرة 2021 الذي ينظم في مدينة وهران، عاصمة الغرب الجزائري.

وبعد الاطلاع على الوثائق التحضيرية للحدث والمقالات الصحفية المحلية والوطنية، فكرنا في الجمع بين تقنيتين، باعتبارهما متعلقتين بالتسويق بشكل عام والتسويق الإقليمي على وجه الخصوص، فإنهما تقودنا إلى تقديم المميزات الاستراتيجية المركبة من الدفع والجذب للاتصال العمومي من أجل تسويق إقليمي أفضل.

**الكلمات المفتاحية :** وهران 2021، الجزائر، المغرب الكبير، الاستراتيجية المركبة من الدفع والجذب، الألعاب المتوسطية التاسعة عشرة 2021 ، التسويق الإقليمي.

## Introduction

Devant l'événement, projeté pour l'année 2022<sup>180</sup>, la ville d'Oran, une future mégapole, est confrontée, ces dernières années, à deux phénomènes essentiels : le marketing territorial et la prise en charge de la communication publique. Bien que l'un soit dépendant de l'autre, ils marchent ensemble, tout en visant un même objectif, celui qui les lie à l'avenir de toute ville de l'Ouest algérien, et surtout celle qui accueillera prochainement l'événement international sportif. Il s'agit du XIX<sup>e</sup> Jeux méditerranéens 2022, un grand événement sportif.

Plusieurs questions viennent se poser, parmi tant d'autres, celles qui touchent principalement la communication publique dans une ville au riche passé historique. En effet, la ville d'Oran rencontre quelques petites inquiétudes, étroitement liées à la communication publique. Dans ce même cadre, nous cherchons à comprendre ce qui se passe dans cette ville, celle qui aurait accueilli tant de nationalités pour faire valoir son image vis-à-vis de l'étranger. Ces dernières années, le monde est confronté à différentes interrogations et interpellations, celles qui impliquent les chercheurs, dans leur pluridisciplinarité en sciences humaines et sociales et avec les sciences de l'information et de la communication qui prennent de l'importance dans les différentes manifestations scientifiques, tant au niveau national qu'international.

Sur le plan méthodologique, nous avons pris en compte des informations collectées au niveau local dont l'administration de la direction des mines d'Oran pour pouvoir les mettre en relief dans une approche plus anthropologique qu'historique afin de rappeler les enjeux que peut faire valoir la communication territoriale<sup>181</sup>. La méthode de l'analyse du contenu des documents publicitaires et d'information touristique relatifs à la ville a été retenue dans ce cadre. Pour donner un sens à notre préoccupation, nous avons, comme il a été cité plus haut, accordé de l'importance à cet événement sportif de l'année 2022 que la

---

<sup>180</sup> Ces jeux méditerranéens étaient prévus pour l'année 2021. Vu la situation sanitaire de la pandémie du Covid19, ils sont reportés pour 2022.

<sup>181</sup> Mustapha Guenaou, « proposition d'une charte de communication publique à l'ère des TIC : le projet 3C de la commune d'Oran en Algérie ». In Communication publique et territoriale au Maghreb, Paris, L'Harmattan, 2015, pp. 207-221.

ville d'Oran abritera. Plusieurs rencontres scientifiques ont pu faire valoir les travaux des chercheurs, nationaux qu'étrangers<sup>182</sup>.

Cette contribution vise principalement à mettre en avant une démarche que nous avons initiée pour pouvoir lier la communication territoriale, la communication publique et le marketing territorial avec en question la stratégie combinée *push/pull* de la communication publique et du marketing territorial au Maghreb. Mais, notre curiosité nous a conduit à nous intéresser de près à la ville d'Oran avec différentes publications. Faisant partie de ces dernières, cette intervention n'est qu'une continuité des précédents travaux publiés<sup>183</sup>. En effet, nous cherchons à définir la portée de l'IVA (Intention, volonté et action), de FEC (Formation, education et communication), du TEUT (Tétraptique de l'évolution urbaine et territoriale), l'ORE (Observation, Raisonnement et Expérience), de l'importance des *skills*, de l'ACCÈS (l'Action Commune, Combinée, Enrichissante et Solidaire) et de la stratégie *push/pull*. Sur la base de cette curiosité scientifique, nous formulons la problématique suivante :

### **Quels sont les marqueurs de la stratégie combinée *push/pull* de la communication publique pour un meilleur marketing territorial ?**

Nous cherchons, avec elle, à mettre en avant les marqueurs de la stratégie combinée *push/pull* de la communication qui seraient la mise en place d'une stratégie où seraient en compétition la fiabilité de l'information communiquée par les services compétents et les objectifs attendus. Cette information toucherait, principalement, la présentation du territoire afin de mettre en avant une clarté dans le sens de penser aux perspectives, tout en insistant sur la compréhension de la complémentarité des projets de réalisation pour pouvoir valider l'enveloppe financière, celle qui serait en fonction des attentes de la réussite de la stratégie combinée *push/pull* de la communication publique et surtout d'assurer un meilleur marketing territorial où l'image attractive est prioritaire.

À titre illustratif, nous avons pensé au grand événement, projeté initialement pour l'année prochaine : un événement sportif, les XXIXe Jeux méditerranéens qui, pour l'année 2022, sont reportés à Oran. Nous allons mettre l'accent sur les marqueurs d'intervention dans le cadre d'une stratégie combinée qui regroupe la stratégie *push* et la stratégie *pull*. La stratégie de communication *push* se base sur le principe d'une politique du

---

<sup>182</sup> Au niveau du Centre de recherche en anthropologie sociale et culturelle d'Oran.

<sup>183</sup> Mustapha Guenaou, *cf.* bibliographie.

marketing du faire valoir le produit à mettre en avant par les services compétents, dans le sens d'aller vers le consommateur pour pouvoir le sensibiliser, l'inciter et le convaincre par le rapport qualité/ prix du produit à consommer : les spectacles, les compétitions sportives ou activités culturelle en marge de l'événement, l'hôtellerie, la restauration, les produits de l'artisanat...etc. Cette triple fonction de la stratégie de communication *push* vient contribuer à la mise en valeur de la stratégie de communication *pull*. Elles seraient complémentaires dans le sens d'une combinaison des deux stratégies. La stratégie de communication *pull* est associée à celle du marketing qui s'impose pour inciter le consommateur, local, national et/ou étranger, à rechercher le ou les produit(s) au niveau de la source de distribution ou de la vulgarisation : nous parlons de demande de produit(s) en relation avec l'événement sportif.

Pour pouvoir parler de perspectives de cet événement et de sa réussite, il serait impératif de mettre en place des dispositifs, en étroite relation avec les principes de cette stratégie combinée, ceux qui insistent sur une démarche du faire-valoir le marketing territorial, la connaissance du territoire, la pertinence du sujet relatif au marketing territorial où sont combinés les triptyques de la motivation et de l'amélioration et enfin l'implication des acteurs. En premier lieu, cette combinaison ne peut se faire valoir que sur la base de la portée de la stratégie communicationnelle.

### **La portée de la stratégie communicationnelle**

Par son objectif, la stratégie communicationnelle, dans le cadre du marketing territorial, s'impose pour pouvoir participer au changement de l'image de la ville et du territoire à partir des éléments d'implication du faire valoir l'image du territoire étudié.

### ***La fiabilité de l'information communiquée***

La stratégie communicationnelle est en mesure de mettre en avant des techniques et des moyens favorables pour effectuer une analyse de la fiabilité de l'information : la technique traditionnelle ou celle « augmentée » par les technologies numériques. Dans le premier cas, la stratégie communicationnelle fait appel aux archives et aux documents classés pour reprendre la notion du passé de la ville ou du territoire en matière de développement et/ou des répercussions des plans de développement successifs dont la ville avait bénéficié. Plusieurs éléments peuvent être des marqueurs d'interpellation pour les décideurs. Dans le

second cas, la stratégie communicationnelle<sup>184</sup> investit dans les technologies numériques. Avec Internet, des informations apparaissent de moindre importance parce qu'elles sont vulgarisées pour devenir publiques. Mais, en réalité, ce sont des indicateurs qui peuvent interpeller le centre de décision au niveau du territoire wilayal.

Pour Carlo Revelli<sup>185</sup>, l'analyse de la fiabilité de l'information sur internet présente des marqueurs d'une grande importance, d'un rang ou ordre crucial. Dans ce cadre, il implique, selon notre conception, les individus dans les principes de l'IVA (l'intention, la volonté et l'Action)<sup>186</sup> pour effectuer plus de recherches et sacrifier plus de temps dans la recherche d'une information fiable.

Sur la base d'une telle recherche, l'individu peut tomber sur une information inattendue et qui pourra lui servir d'élément fondamental pour poursuivre la mise en avant de son importance dans son raisonnement logique. Plusieurs cas de figure peuvent se présenter, tout en restant dans l'amélioration de l'image de la ville et du territoire.

#### *La réalité de la situation de la ville/ territoire présentée*

Parmi les cas de figure, nous évoquons, comme le dit Carlo Revelli<sup>187</sup> dans sa contribution relative à la fiabilité de l'information, deux aspects peuvent interpeller les spécialistes des sciences sociales et humaines. Le premier aspect touche directement la désinformation et l'autre porte sur la contrefaçon. Ces deux éléments présentent les marqueurs de la réalité de la situation de la ville et du territoire. Dans le premier cas, nous pouvons tomber sur une parfaite information qui présente une meilleure image de la ville, en raison de nombreuses contributions, publiées sur le web. Mais en réalité, il s'agit d'une désinformation. C'est ce que nous appelons l'image urbaine maquillée. Pour le second cas, Carlo Revelli<sup>188</sup> parle de contrefaçon. D'ailleurs, il confirme que la contrefaçon est un problème

---

<sup>184</sup> Valérie Chanal et Franck Tannery, « La communication de la stratégie ou l'art de persuader. Le cas du groupe Lafarge » in *Revue Française de gestion*, 2005.6, n°159, pp.165-186.

<sup>185</sup> Carlo Revelli, Analyser la fiabilité de l'information sur internet. In [Netalya.com/fr/ Article2](http://Netalya.com/fr/Article2).

<sup>186</sup> Mustapha Guenaou, Culture à l'ère du numérique et pratiques juvéniles : IVA entre expressions et Big Data enrichi/Numéros en texte intégral 12/2019 Rapport (s) des jeunes à la culture à l'ère du numérique aux Suds 2019, pp.1-10.

<sup>187</sup> Carlo Revelli, op.cit.

<sup>188</sup> *Ibid.*

grave que nous pouvons retrouver sur le web qui est en perpétuel enrichissement en matière d'information et de contributions. Il s'agit, dans ce cas, de recopier un modèle ou une information qui ne peut, en aucun cas, s'adapter à la ville ou au territoire. Cette situation conduit directement à l'échec total. Devant ces deux aspects, il est nécessaire de reprendre le travail pour les perspectives de la stratégie communicationnelle afin de pouvoir réduire un maximum d'échec et de malversation de la réalité de la situation que traverse la ville et le territoire. Ces mêmes aspects conduisent à porter une attention sur la clarté des perspectives.

### *La clarté des perspectives exposée*

Céline Beudet<sup>189</sup> s'intéresse, dans le cadre des textes et de la proposition pédagogique, à la clarté, tout en lui associant le marqueur d'interdépendance, exprimé par la lisibilité et l'intelligibilité. Cette pédagogie présente, pour nous, un enseignement relatif à une expérience urbaine dans un passé révolu que la mémoire individuelle ou collective interpelle au moment d'y penser à la clarté des perspectives. Personne ne pourra avancer sans regarder derrière lui : la logique est présente ; elle favorise l'élan à prendre pour l'avenir. Cette expérience réactive les idées et le pouvoir de réfléchir plus qu'avant, dans des perspectives déjà discutées.

Ces éléments constituent, pour nous, la notion d'interdépendance de la réalité puisqu'il s'agit d'une question de perspectives par rapport à la stratégie communicationnelle. Ils touchent, de près, la notion et l'applicabilité des principes du futur et des perspectives, dans chacun des cas du développement du territoire. Si Céline Beudet<sup>190</sup> parle de « paradigme textuel », nous, pour faire valoir la stratégie communicationnelle, nous insistons sur le terme de « paradigme contextuel » afin de le placer parmi le vocabulaire utilisé pour rappeler la clarté des perspectives. D'ailleurs, elle<sup>191</sup> rappelle, à travers sa contribution, la dyade de la cohérence et de la pertinence<sup>192</sup> d'un côté et la dyade de

---

<sup>189</sup> Céline Beudet, (2001), Clarté, lisibilité et intelligibilité des textes. In Recherches en rédaction professionnelle, vol 01, n° 01, pp.1-17

<sup>190</sup> *Ibid.*

<sup>191</sup> *Ibid.*

<sup>192</sup> *Ibid.*

l'intelligibilité et de la compréhensibilité<sup>193</sup>, de l'autre. Ces deux dyades présentent, pour nous, la complémentarité.

### ***La complémentarité comprise des projets***

La complémentarité touche principalement tous les projets initiés par la ville ou le territoire. À cette complémentarité sont associées les deux dyades. En effet, nous parlons de la cohérence et de la pertinence des questions liées aux projets de la ville pour le premier aspect et la dyade de l'intelligibilité et de la compréhensibilité des perspectives de développement du territoire pour un second aspect. Cette complémentarité des projets conduit, prioritairement, à la communication et au changement organisationnel<sup>194</sup> de la ville et du territoire. Dans ce cadre, nous empruntons quelques éléments de l'expérience de nos collègues tunisiens. Ils nous fournissent des notions qui rappellent « la communication et le changement organisationnel dans une perspective dynamique<sup>195</sup>».

Les chercheurs<sup>196</sup> avaient présenté une synthèse qui traite le changement organisationnel ; et dans ce cadre, ils présentent l'état de cinq processus pour être plus explicite dans le changement organisationnel. Ils nous rappellent : le processus planifié<sup>197</sup> ; le processus politique<sup>198</sup> ; le processus interprétatif<sup>199</sup> ; le processus incrémentiel<sup>200</sup> ; le processus complexe<sup>201</sup>. L'événement de 2022 est important, voire très exigeant pour une meilleure réussite du projet de réalisation. Ces processus nous

---

<sup>193</sup> *Ibid.*

<sup>194</sup> Michel Foudriat, 2015, Le changement organisationnel. Réflexions sur les conceptions méthodologiques. In Les Chefs de services à l'épreuve du changement ; pp.5-30

<sup>195</sup> Amira Sghari, Jamil Chaabouni et Serge Beile, la communication et le changement organisationnel dans une perspective dynamique. Cas d'un projet de refonte du système d'information d'une banque tunisienne. in Management & Avenir, n° 78, 2015, pp.15-40

<sup>196</sup> *Ibid.*

<sup>197</sup> *Ibid.*

<sup>198</sup> *Ibid.*

<sup>199</sup> Le processus interprétatif prend en considération les perceptions des acteurs et souligne l'importance de la gestion des symboles au cours du processus de changement (Vas et Jaspert, 2010) » Sghari (Amira), Chaabouni (Jamil) et Beile (Serge), (2015) la communication et le changement organisationnel dans une perspective dynamique. Cas d'un projet de refonte du système d'information d'une banque tunisienne. in Management & Avenir, n° 78, pp.15-40

<sup>200</sup> Amira Sghari, Jamil Chaabouni et Serge Beile, op. cit.

<sup>201</sup> *Ibid.*

conduisent à penser à la validité de l'enveloppe financière et surtout qu'elle soit exigée dans le cadre de l'investissement pour faire valoir l'image de la ville et du territoire.

### ***La validité de l'enveloppe financière exigée***

Par la notion de validité de l'enveloppe financière, il faut entendre la définition exacte de l'enveloppe financière, étudiée, analysée et justifiée. Elle se présente sous sa forme de budget alloué pour y rester dans le cadre de la faisabilité du projet<sup>202</sup> et de ses perspectives. Les affectations se font en fonction des besoins de chacun des chapitres afin de répondre aux attentes de chacun des registres, défini, expliqué et satisfait. Dans cette situation, nous pouvons parler de la maîtrise de l'enveloppe financière et de sa distribution, d'une manière équitable pour faire valoir le projet et ses perspectives. À cet effet, la stratégie communicationnelle se trouve face au marketing territorial.

### **La stratégie communicationnelle face au marketing territorial**

Le territoire est le fil conducteur de notre contribution en lien avec différentes études en sciences de l'information et de la communication qui nous aident à penser aujourd'hui une stratégie communicationnelle face au marketing territorial<sup>203</sup>. Quelques aspects d'ordre communicationnel vont être dégagés en présentation d'une stratégie de communication publique jusqu'à mettre en avant la notion de marketing territorial pour une ville en Algérie, comme Oran, avec ses richesses en patrimoines culturel matériel et immatériel.

### ***Le marketing territorial et Oran 2022 : la stratégie push/pull***

L'événement de 2022 serait une opportunité pour les autorités communales et wilayales d'Oran de faire valoir les fondements et les perspectives de la stratégie de la communication publique dans un territoire de l'Ouest algérien. Deux sous-stratégies vont émerger. Nous parlerons de la stratégie *push* d'un côté et de la stratégie *pull* de l'autre. Elles sont en compétition pour un meilleur marketing territorial. La notion de marketing territorial est associée aux aspects de la communication

---

<sup>202</sup> Jean-Jacques Néré, Les phases d'un projet. In Le Management de projet, 2012, pp. 61-104

<sup>203</sup> Camille Chamard, Lee Schlenker, 2017, La place du marketing territorial dans le processus de transformation territoriale, 2017/3, Vol.6/n°1, pp. 41-57

publique dans un territoire donné. Celle-ci nous renvoie à faire valoir un polyptyque que nous allons définir afin de pouvoir parler de triptyque communicationnel en mentionnant que, en premier lieu, nous parlons de la démocratie participative<sup>204</sup> et publique. Celle-ci est porteuse de plusieurs enjeux économiques, stratégiques, financiers, communicationnels, relationnels... Plusieurs points seront à relever pour la mise en place des fondements de la gouvernance<sup>205</sup>. En second lieu, que nous insistons sur la bonne gouvernance<sup>206</sup>, celle qui nous interpelle au moment où les technologies numériques évoluent à grande vitesse. En troisième lieu, nous évoquons la diversité et l'ouverture des espaces publics pour une meilleure expression des ambitions de l'être<sup>207</sup>, face à l'outil informatique et les moyens de communication, répondant à la demande du consommateur.

En dernier lieu, l'attraction du consommateur<sup>208</sup>, qu'elle soit sélective ou massive. En général, l'attraction du consommateur est basée sur le principe du faire valoir du produit recherché et offert, à travers le marketing territorial, ayant impliqué la stratégie *push* et la stratégie *pull*. Pour nous, il est souhaitable de faire valoir une seule stratégie communicationnelle, que nous appellerons stratégie communicationnelle *push and pull*. Ces deux sous-stratégies sont effectives puisqu'il s'agit de l'importance de leur complémentarité pour une meilleure réussite des objectifs du marketing territorial. Sur la base de cette démarche, nous pouvons rappeler l'axe portant sur le « Pour une valorisation <sup>209</sup>» et une

---

<sup>204</sup> Jean- Pierre Gaudin, 2010, La démocratie participative, In Informations sociales, 2010/2 ; n°158, pp. 42-48

<sup>205</sup> John Pitseys, 2010, Le concept de gouvernance, In Revue interdisciplinaire d'études juridiques. 2010/2, vol.65, pp. 207-228

<sup>206</sup> Jacques Chevallier, 2003, La gouvernance, un nouveau paradigme étatique ? In Revue française de l'administration publique. 2003/1-2, n°105-106, pp. 203-217

<sup>207</sup>Weibel Peter et al, La nouvelle conception de l'homme. La construction de l'être humain : In Le Philosophoire, 2004/2, n°23, 2004, pp. 32-55

<sup>208</sup>Mariem Daoud –Moalla et Mohammed Kammoun, Perception de la promotion des ventes par le consommateur à travers le cas de a brochure promotionnelle, In La revue des Sciences de gestion, 2012/2, n°254, 2012, pp. 117-126

<sup>209</sup> Cette notion nous renvoie au travail de Bordenave Marine réalisé dans le cadre d'un parcours, intitulé « Tourisme et développement ». Elle est l'auteur de « La valorisation touristique du patrimoine culturel immatériel occitan. Le cas de la Région Midi Pyrénées. Sous la direction de S. Rayssac Université de Toulouse, année universitaire 2013-2014, 178 p.

Pour une perspective pour la ville d'Oran, nous renvoyons Marine Bordenave, pp.42-59 & pp.62-76

« mise en tourisme<sup>210</sup> » des patrimoines national, culturel, matériel et immatériel<sup>211</sup>. Nous insistons sur la valorisation par l'événementiel<sup>212</sup>.

### ***Les marqueurs d'intervention pour un meilleur marketing territorial***

Il est à noter que les points discutés plus haut nous interrogent aussi sur la question d'une communication responsable<sup>213</sup> sur le(s) territoire(s). Sur cette base, il faut s'intéresser aux marqueurs d'intervention pour un meilleur marketing territorial. Sachant bien que tout discours a pour fondement la production des connaissances, étroitement liées au thème et au sujet qui nous intéressent aujourd'hui. Dans ce cadre, nous insistons sur les éléments du triptyque ORE pour observation, raisonnement et expérimentation.

Par observation<sup>214</sup>, il faut entendre l'observation scientifique. Elle présente des marqueurs scientifiques. Dans notre cas, il est nécessaire de rappeler l'ensemble des techniques que les scientifiques utilisent dans leurs différentes investigations. Cette observation est mise en avant pour présenter des hypothèses à une problématique formulée ou une ou des solutions à un problème. Le raisonnement scientifique, lui, n'est que la démarche scientifique. Pour le cas du marketing territorial, deux raisonnements peuvent être mis en exploration pour comprendre le phénomène à étudier. À cet effet, nous parlons de : raisonnement d'induction<sup>215</sup> vs raisonnement de déduction<sup>216</sup>. D'autres parlent de déduction et d'induction, deux procédures de raisonnements<sup>217</sup> qui peuvent être complémentaires dans le cadre d'une expérimentation. Avec elle, dans les sciences humaines et sociales, le chercheur est en mesure de tester une ou plusieurs hypothèses. Dans notre cas, celui du marketing

---

<sup>210</sup> Marine Bordenave, id. pp.93-110

<sup>211</sup>, ibid. pp.111-121

<sup>212</sup> Ibid. pp.138-144

<sup>213</sup> Robert Mnookin et Alain Lempereur, Pour une communication responsable en négociation : séquencer pris d'écoute et de parole. In Communication et management, 2014/2, Vol.11, 2014, pp.29-40

<sup>214</sup> Antoine Blanchard, « En quoi l'observation scientifique diffère – t- elle de l'observation ordinaire ? in [www.cafe-sciences.org](http://www.cafe-sciences.org)

<sup>215</sup> Sofien Ben Ayad, « Le raisonnement inductif sous toutes ses formes ». in hal-archives-ouvertes.fr.pp. 1-36

<sup>216</sup> Jacques Picard, « raisonnement déductif », In Revue philosophiques de la France et de l'Étranger. T123, n° 1/2, janvier – février 1937, pp.79-99

<sup>217</sup> Martin Olivier, « induction- déduction », in Paugam Serge (S/d dir), les 100 mots de la sociologie. Paris : PUF.pp.13-14

territorial, il se trouve confronté à une interrogation d'ordre historique et une interpellation d'ordre scientifique.

### ***La connaissance du territoire***

Notre terrain d'investigation <sup>218</sup>et de recherche est le territoire d'Oran. Celui-ci nous interroge dans son histoire et nous interpelle par sa mémoire. Il est important de signaler que l'histoire et la mémoire sont le tandem sur lequel se base toute investigation, d'ordre scientifique.

La pertinence du sujet, étroitement liée à la valorisation d'un territoire par son patrimoine culturel matériel et immatériel. Cette question de pertinence nous conduit à reprendre une approche théorique que nous cherchons à mettre en expérimentation dans la communication publique à savoir l'IVA pour rappeler les fondements du marketing territorial et la FEC pour ses perspectives. Par l'IVA, il faut rappeler que toute action ne pourra être réussie que sur la base du respect de ce triptyque qui rappelle l'interdépendance de l'Intention, de la Volonté et de l'Action<sup>219</sup>. Dans le cadre du marketing territorial, il est important d'insister sur la considération l'intention de mener une action commune réussie ; la volonté du faire-valoir avant d'aller à l'action ; l'action proprement dite qui n'est que l'implication directe et indirecte dans le marketing territorial. Pour toute action à entreprendre, on peut imaginer un triptyque qui sert de passerelle pour atteindre les objectifs recherchés, dans le cadre d'une action liée au marketing territorial, on peut mobiliser le FEC pour formation, éducation et communication.

Dans le marketing territorial, il est nécessaire de rappeler les compétences ou les *skills*<sup>220</sup> pour pouvoir porter haut les actions et les missions pour atteindre les objectifs tels la vente de l'image de la ville d'Oran. Pour cette raison, nous pensons à une formation en marketing territorial pour savoir vendre l'image d'une ville qui accueillera, en 2022, un événement, l'image d'une future mégapole. Qu'elle soit résidentielle ou

---

<sup>218</sup> Anne-Marie Lavarde, Le choix d'une méthode d'investigation. In Guide méthodologique de la recherche en psychologie, 2008, pp. 133-150

<sup>219</sup> Mustapha Guenaou, *op.cit.*

<sup>220</sup> Mustapha Guenaou et Abdelfettah Rouimel, 2020, la gestion des compétences dans les entreprises algériennes. : les skills recherchées pour la performance. In Revue Internationale des Sciences de Gestion ; n°6, Vol 3, n°1, pp.593-610

en alternance, la formation en marketing<sup>221</sup> territorial est recommandée pour pouvoir acquérir des compétences, favorisant la valorisation de l'image du territoire : l'exemple de la ville d'Oran. Deux associations sont à évoquer dans le cadre de cette contribution : SDH<sup>222</sup> et Bel Horizon<sup>223</sup>. L'acquisition de ces compétences est toujours nécessaire aux missions des différents services de la ville d'Oran pour rester dans le cadre de la promotion de l'image de la ville, la communication territoriale et la publicité locale à portée internationale.

Par ses objectifs, la formation vise la disponibilité des professionnels dans le domaine du marketing territorial. Ces professionnels vont utiliser leurs compétences pour la vente, la commercialisation et la promotion de l'image de la ville d'Oran. À cet effet, ils sont dans l'obligation de mettre en place une stratégie que nous appelons stratégie adaptée de la commercialisation de l'image territoriale, donc de la ville avant l'événement de 2022. Ce programme de la formation dépend des objectifs à atteindre, dans le cadre de la stratégie combinée *push and pull* de la communication publique pour un meilleur marketing territorial. Pour le cas de la ville d'Oran, deux paramètres restent à prendre en considération : le passé de la ville ; l'événement 2022.

La notion de l'éducation<sup>224</sup>, dans notre cas, est portée sur le savoir guider les professionnels dans le domaine du marketing territorial. Aussi parlons-nous d'orientation dans le sens de : la production d'un discours convaincant ; la mise en avant d'une image porteuse de la ville. L'éducation vise une planification à court terme, à moyen terme et à long terme pour le marketing territorial puisqu'il s'agit de guider pour atteindre les objectifs tracés, voulus ou attendus. Pour cela, nous parlons de :

---

<sup>221</sup> Pontier Monique, Les conditions d'efficacité d'une démarche de marketing interne dans le secteur associatif : cas d'une association touristique. In La Revue des Sciences de Gestion, 2012/3-4, n°255-256, 2012, pp.181-190

<sup>222</sup> L'association Santé Sidi El Houari, plus de 25 ans d'existence sur le terrain. Cf. Charaf Baha Eddine Iyyed, 2018, En toute citoyenneté, j'appartiens à Sidi El Houari. Paris ; Edi livre ; 130 p l'association assure la formation dans le cadre du renforcement des compétences. Elle est dotée d'une structure de formation ; le Centre de développement de carrière au niveau de SDH Oran

<sup>223</sup> L'association Bel Horizon qui, créée en 2001, a pour vocation la sauvegarde du patrimoine historique oranais. Elle a réalisé des travaux publiés sur la ville d'Oran. Elle a formé plusieurs guides touristiques pour la ville d'Oran.

<sup>224</sup> Nicole Mosconi, Quels savoirs sur l'éducation ? In Informations Sociales, 2010/5, n°161, 2010, pp .8-11

développement territorial<sup>225</sup> ; marketing territorial<sup>226</sup> ; production d'une image territoriale<sup>227</sup> attirante et attractive ; d'apprentissage au développement des savoir<sup>228</sup> et des connaissances relatives au marketing territorial ; développement des facultés intellectuelles<sup>229</sup> et professionnelles pour le marketing territorial et de la communication ; enfin, de développement de la personne et du capital humain<sup>230</sup>.

Grâce à la formation<sup>231</sup> et à l'éducation<sup>232</sup>, la communication trouve sa place dans le domaine de la stratégie adaptée. D'ailleurs, les professionnels du marketing territorial sont en mesure de mettre en valeur leurs connaissances, leurs compétences et leurs différents savoirs. Nous insistons sur trois éléments essentiels de la valorisation des compétences en termes de maîtrise : de la langue de la communication ; de l'outil informatique et téléphonique ; des techniques de la communication. Pour les résultats attendus, dans chacun des cas de l'IVA et de la FEC, nous portons une attention sur l'interaction, un des principes de la communication publique, celui qui pourrait impliquer directement ou indirectement les participants.

---

<sup>225</sup> Torre André, 2018, les moteurs du développement territorial. In Revue d'Economie Régionale et Urbaine, 2018/4, pp.711-736

<sup>226</sup> Jérôme Baray, Marketing territorial. Appréciation du rayonnement international des villes et des régions du monde par le nombre de leurs références sur les moteurs de recherche web. In La revue des Sciences de gestion, 2008/6, n°234, 2008, pp.27-35

<sup>227</sup> Charles –Edouard Houllier-Guibert, 2017, Gérer l'image des territoires avec le marketing territorial : émergence d'un « place branding » francophone. In Gestion et management public, 2017/3, Vol 6 n°1, pp. 6-7

<sup>228</sup> Nancy Lauzon et al, 2013, La transmission intergénérationnelle des savoirs : une perspective managériale anglo – saxonne. In Savoirs, 2013/1, n° 31, pp.9-48

<sup>229</sup> Nous insistons sur la formation continue, l'apprentissage et l'enseignement.

<sup>230</sup> Sveinbjörn Blóndal et al, L'investissement en capital humain ; le rôle de l'enseignement secondaire du 2ème cycle et de l'enseignement supérieur, In Revue Economique de l'OCDE, 2002/1, n° 34, 2002, pp.43-96

<sup>231</sup> Pierre Golin, La formation et la communication, In La Formation Continue des Adultes, pp.181-198

<sup>232</sup> Nous accordons de l'importance à ce sujet. Jacquinot-Delaunay (Geneviève), 2007, Education et communication à l'épreuve des médias, In Hermès, La Revue, 2007/2, n°48, 1994, pp.171-178

## *L'implication des acteurs*

Si Marine Bordenave nous parle de « coopération constructive des acteurs publics et privés<sup>233</sup>, » il est temps de pouvoir penser à la mise en avant de l'action commune, combinée, enrichissante et solidaire des décideurs locaux : les services de la commune d'Oran et les services de la wilaya d'Oran. Il s'agit des décideurs et non des représentants locaux des décisions. Dans ce cadre, les missions des différents services doivent être coordonnées et surtout articulées autour d'objectifs communs. D'ailleurs, l'action commune dont il est question<sup>234</sup> vise, principalement, la valorisation des *skills*<sup>235</sup> : *soft skills*<sup>236</sup>, *hard skills*<sup>237</sup> et *life skills*<sup>238</sup> pour le marketing territorial.

Marine Bordenave a rappelé, dans son travail, l'importance des missions de tous les services impliqués. Elle parle d'actions de valorisation des sites touristiques dont les endroits d'attraction socio culturelle et

---

<sup>233</sup> Marine Bordenave , op.cit. pp.62-76

<sup>234</sup> ACCES (Action commune, combinée, enrichissante et solidaire)

<sup>235</sup> Pour reprendre le travail de Chabal Andrey, « les 15 soft skills à maîtriser » in Forbes magazine : [www.forbes.fr/management/les 15 soft skills](http://www.forbes.fr/management/les-15-soft-skills)

<sup>236</sup> Par *Soft skills*, il faut entendre les compétences comportementales (appelées compétences douces). Pour les administrations locales (wilaya et commune d'Oran, par exemple) comme pour les entreprises, les compétences comportementales nécessitent une conscience et suscitent beaucoup d'intérêts d'ordre économique, social, culturel et communicationnel. Dans ce cadre nous avons repris les compétences évoquées mais en faveur de notre réflexion telles que :

- Une solution à tout problème - Une confiance en soi - Une intelligence - Une empathie - La communication - La gestion de son temps - La gestion de son temps difficile - La créativité - La prise de décision - L'esprit de l'initiative
- La motivation - L'esprit du collectif et du partage

<sup>237</sup> Par *hard skills*, il faut entendre les compétences que l'être humain peut acquérir par le biais de la formation, de l'éducation et de la communication. La différence par rapport au *soft skills*, *hard skills* peut présenter des marqueurs de la démonstration et de l'explication. Pour rester de la mise en avant des compétences, nous insistons sur la maîtrise de plusieurs éléments d'interdépendance telles que :

- La langue - La programmation informatique - Les technologies - Etc.
- D'ailleurs, aujourd'hui, on dit que celui qui ne maîtrise pas l'informatique est assimilé à un analphabète. Les *hard skills* sont en mesure de faire valoir le capital humain avec toutes ses aptitudes. Elles présentent les marqueurs de la mesurabilité et de l'évaluation. Nous pouvons parler également de qualité socio humaines dont les marqueurs sont d'ordre socio anthropologique et communicationnel.

<sup>238</sup> Par *life skills*, il faut entendre les compétences de vie. Il s'agit des compétences acquises sur le terrain que nous pouvons assimiler à l'expérience.

sportive, lieux d'histoire et de mémoire. Dans cet ordre d'idée, elle insiste sur l'intervention combinée des acteurs locaux. C'est la raison pour laquelle elle rapporte que « cette coopération a consisté à donner plus d'avantages de visibilité à la langue et à la culture<sup>239</sup> ». Pour nous, cette action commune (ACCÈS)<sup>240</sup> présente des avantages d'ordre socioculturel et sportif pour le cas de l'événement d'Oran 2022. D'autres marqueurs sont également mis en avant comme : la collaboration positive ; la contribution effective ; l'échange productif ; le discours d'entente positif.

Pour revenir à la ville d'Oran, nous pouvons rappeler les services locaux, pouvant contribuer à la réussite de l'événement sportif de l'année 2022, tout en travaillant l'image de la ville afin de pouvoir rester dans le cadre de la stratégie combinée *push and pull* de la communication publique pour un meilleur marketing territorial. En effet, la coopération est à tous les niveaux des services des différentes directions, représentées au niveau de la ville d'Oran dont son passé est le témoin de sa richesse historique, culturelle et sportive. D'ailleurs, la ville d'Oran a été la première à avoir relancé un patrimoine culturel immatériel qui serait tombé en désuétude : il s'agit du sport traditionnel du « matrag ». Il demeure un jeu traditionnel à faire valoir, lors de l'événement d'Oran 2022.

## Conclusion

Nous relevons, à travers cette contribution, la maîtrise de l'élaboration de la décision, celle qui met en valeur les perspectives de toute une stratégie communicationnelle. Elle demeure liée à la mise en œuvre des principes de la stratégie communicationnelle, leur respect dans le cadre de la mobilisation des moyens, qu'ils soient humains, matériels et financiers. Il s'agit principalement de l'investissement dans le capital humain. La communication en elle-même est assimilée à un processus, immatériel mais prévisible puisqu'il revêt le marqueur de la continuité. Son existence par la continuité permet d'ouvrir d'autres brèches de réflexion pour une amélioration des perspectives. Elle permet, également, une transmission de l'information, des connaissances et du savoir à tous les niveaux de la stratégie de la communication.

L'acte de pouvoir, de vouloir et de savoir communiquer n'a jamais été compris par la notion de la transmission, mais il met en avant la pertinence de la communication puisqu'il s'agit des trois principes volontaires que

---

<sup>239</sup> Marine Bordenave, op.cit. p.62

<sup>240</sup> In supra.

nous désignons par le triptyque CEP (la Communication, l'Échange et le Partage). D'ailleurs, ils constituent les éléments de l'interdépendance de la communication.

En reprenant le travail de nos collègues<sup>241</sup>, nous accordons de l'importance à la communication publique pour un meilleur marketing territorial. À cet effet, cette communication de stratégie nous révèle d'autres marqueurs tels que : la transmission immatérielle de l'information et des connaissances ; l'implication des décideurs ; la mobilisation du capital humain ; l'interaction effective inter individus ; la compréhension du vouloir-faire ; l'échange mutuel et le partage recherché.

## Bibliographie

1. BACHELARD Gaston, la poétique de l'espace. Paris, PUF, 2007.
2. BARAY Jérôme, « *marketing territorial. Appréciation du rayonnement international des villes et des régions du monde par le nombre de leurs références sur les moteurs de recherche web* », la revue des Sciences de gestion, 2008/6, n°234, pp. 27-35.
3. BEAUD Michel, l'art de la thèse, Alger, La Casbah, 1999.
4. BEAUDET Céline, « *clarté, lisibilité et intelligibilité des textes* », Recherches en rédaction professionnelle, 2001, vol 01, n° 01.
5. BEN AYAD Sofien, « *le raisonnement inductif sous toutes ses formes* », hal-archives-ouvertes.fr.
6. BERTAUX Daniel, l'enquête et ses méthodes. Le récit de vie. Paris, Armand Colin.2010.
7. BORDENAVE Marine, « *la valorisation touristique du patrimoine culturel immatériel occitan. Le cas de la Région Midi Pyrénées* ». Sous la direction de S. Rayssac Université de Toulouse, année universitaire 2013-2014.
8. BLANCHARD Antoine, « En quoi l'observation scientifique diffère-t-elle de l'observation ordinaire ? [www.cafe-sciences.org](http://www.cafe-sciences.org).
9. BOISTEL Philippe, « *la communication événementielle, plus stratégique que commerciale* ». In Management et Avenir. 2005/4, n°6, pp. 27-47.

---

<sup>241</sup>Amir Saghari, Jamil Chaabouni et Serge Beile , op.cit.

10. BLONDAL Sveinbjörn et al, « *l'investissement en capital humain ; le rôle de l'enseignement secondaire du 2<sup>ème</sup> cycle et de l'enseignement supérieur* », Revue Economique de l'OCDE, 2002/1, n° 34, pp. 43-96.
11. BOURDIEU Pierre, langage et pouvoir symbolique. Paris, Ed. Fayard, 2001.
12. CALVET Louis-Jean, les voix de la ville. Paris, Payot. 1994.
13. CHABAL Andrey, « les 15 soft skills à maîtriser » in Forbes magazine : [www.forbes.fr/management/les 15 soft skills](http://www.forbes.fr/management/les-15-soft-skills).
14. CHAMARD Camille et SCHLENKER Lee, « *La place du marketing territorial dans le processus de transformation territoriale* », Gestion et management public 2017/3, Vol.6/n°1, pp. 41-57.
15. CHANAL Valérie et TANNERY Franck, « La communication de la stratégie ou l'art de persuader. Le cas du groupe Lafarge », Revue Française de gestion, 2005.6, n°159, pp. 165-186.
16. CHEVALLIER Jacques, « *la gouvernance, un nouveau paradigme étatique ?*, Revue française de l'administration publique », 2003/1-2, n°105-106, pp. 203-217.
17. COPANS Jean, l'enquête et ses méthodes. L'enquête ethnologique de terrain. Paris, Armand Colin.2005.
18. DAOUD–MOALLA Mariem et KAMMOUN Mohammed, « *Perception de la promotion des ventes par le consommateur à travers le cas de a brochure promotionnelle* », La revue des Sciences de gestion, 2012/2, n°254, pp. 117-126.
19. FOUODRIAT Michel, « *le changement organisationnel. Réflexions sur les conceptions méthodologiques* ». In Les Chefs de services à l'épreuve du changement, 2015, pp. 5-30.
20. GAUDIN Jean- Pierre, « la démocratie participative », Informations sociales, 2010/2, n°158, pp. 42-48.
21. GOFFMAN Erving, Les rites d'interaction, Paris, éditions de Minuit, 1974.
22. GOLIN Pierre, « *la formation et la communication* », La Formation Continue des Adultes, 1994, pp. 181-198.
23. GUENAOU Mustapha, proposition d'une charte de communication publique à l'ère des TIC : le projet 3C de la commune d'Oran en Algérie. In Communication publique et territoriale au Maghreb, Paris, L'Harmattan, 2015.
24. GUENAOU Mustapha, « communication et changement social : le processus de l'I.D.A.U. », Communication - Développement n° 06-2012, Beyrouth (Liban), 2012 pp. 9-37.

25. GUENAOU Mustapha, « culture à l'ère du numérique et pratiques juvéniles : IVA entre expressions et Big Data enrichi ». Numéros en texte intégral 12/2019, Rapport (s) des jeunes à la culture à l'ère du numérique aux Suds.
26. HALL Edward T. La dimension cachée. Paris, Le Seuil, 1978, 254 pages.
27. HOULLIER–GUIBERT Charles–Edouard, Gérer l'image des territoires avec le marketing territorial : émergence d'un « place branding » francophone. Gestion et management public, 2017/3, Vol 6 n°1, pp 6-7.
28. IYYED Charaf Baha Eddine, en toute citoyenneté, j'appartiens à Sidi El Houari. Paris, Edilivre, 2018, 130 pages.
29. JACQUINOT - Delaunay Geneviève, « Education et communication à l'épreuve des médias », Hermès, La Revue, 2007/2, n°48, pp.171-178.
30. MAISONNEUVE Jean, les dynamiques des groupes, Paris, PUF 2007.
31. MARTIN Olivier, « induction- déduction », PAUGAM Serge (S/d dir), les 100 mots de la sociologie. Paris : PUF, pp.13-14.
32. MOSCONI Nicole, « *quels savoirs sur l'éducation ?* » Informations Sociales, 2010/5, n°161, pp. 8-11.
33. MÉGARD Dominique, « sur les chemins de la communication publique ». Les Cahiers dynamiques, 2005 /3, n°35, pp. 26-30.
34. MNOOKIN Robert et LEMPEREUR Alain, « *pour une communication responsable en négociation : séquencer pris d'écoute et de parole* ». Communication et management, 2014/2, Vol.11, pp. 29-40.
35. NERE Jean-Jacques, « les phases d'un projet ». Le Management de projet, 2012, pp. 61-104.
36. LAVARDE Anne-Marie, « *le choix d'une méthode d'investigation* ». Guide méthodologique de la recherche en psychologie, 2008, pp. 133-150.
37. LAUZON Nancy et al, « *la transmission intergénérationnelle des savoirs : une perspective managériale anglo – saxonne* ». Savoirs, 2013/1, n° 31, pp. 9-48.
38. PICARD Jacques, « raisonnement déductif », Revue philosophiques de la France et de l'Etranger. T123, n° 1/2, janvier-février 1937, pp. 79-99.
39. PITSEYS John, « *le concept de gouvernance, Revue interdisciplinaire d'études juridiques* », 2010/2, vol.65, pp. 207-228.

40. PONTIER Monique, « *les conditions d'efficacité d'une démarche de marketing interne dans le secteur associatif : cas d'une association touristique* ». La Revue des Sciences de Gestion, 2012/3-4, n°255-256, pp. 181-190.
41. REVELLI Carlo, « *analyser la fiabilité de l'information par internet* ». Netalya.com/ fr/ Article2.
42. SGHARI Amira, CHAABOUNI Jamil et BEILE Serge, « *la communication et le changement organisationnel dans une perspective dynamique. Cas d'un projet de refonte du système d'information d'une banque tunisienne* », Management & Avenir, 2015, n° 78, pp.15-40.
43. TORRE André, « *les moteurs du développement territorial* », Revue d'Economie Régionale et Urbaine, 2018/4, pp.711-736.
44. VAN GENNEP Arnold, *les rites de passage*. Paris : Ed. Picard, 2011.
45. WEIBEL Peter et al, « *la nouvelle conception de l'homme. La construction de l'être humain* » : Le Philosophoire, 2004/2, n°23, pp. 32-55.
46. WINKIN Yves, *anthropologie de la communication. De la théorie au terrain*. Paris, De Boeck et Larcier S.A./Ed.Seuil.2001.

## **VARIA**



# **L'interactivité, un défi pour les organisations publiques de santé en Algérie**

**Chahinez LAIDLI**

*Maître de conférences, Université de Béjaia*

## **Résumé**

L'interactivité s'est imposée comme pratique quotidienne et objet de recherche avec le développement technologique notamment l'internet et le multimédia. C'est l'une des principales caractéristiques de la nouvelle communication basée sur l'échange, le feed-back et la participation de l'utilisateur. Pour cela, l'exigence de sa facilitation et de sa rentabilisation nécessite la mise en œuvre des fonctionnalités et des actions à travers des applications assurant l'interactivité sur les plateformes numériques. Le présent article a pour but de mesurer les applications de l'interactivité disponibles sur deux sites électroniques de deux organisations publiques de santé en Algérie sur lesquels nous avons appliqué l'échelle de l'interactivité proposée par Heeter. Les résultats obtenus révèlent le degré de l'interactivité réalisée à travers les sites des deux organisations objet de l'étude.

**Mots clés :** communication publique, interactivité sur site-web, organisation publique de santé, e-santé en Algérie

## **Abstract**

Interactivity has established itself as a daily practice and an object of research with technological development, particularly the Internet and multimedia. This is one of the main characteristics of the new communication based on exchange, feedback and user participation. For this, the requirement of its facilitation and profitability requires the implementation of functionalities and actions through applications ensuring interactivity on digital platforms. The purpose of this article is to measure the applications of interactivity available on two electronic sites of two public health organizations in Algeria on which we applied the scale

of interactivity proposed by Heeter. The results obtained reveal the degree of interactivity achieved through the sites of the two organizations studied.

**Keywords:** Public communication, website interactivity, public health organization, E-health in Algeria

### ملخص:

فرضت التفاعلية نفسها كممارسة يومية وموضوع للبحث موازاة مع التطور التكنولوجي الحاصل، خاصة بعد ظهور الإنترنت والوسائط المتعددة، فهي تعد واحدة من أهم خصائص الاتصال الجديد، الذي يركز على التبادل، التغذية الراجعة، ومشاركة المتلقي، لذا فإن إتاحة وتسهيل التفاعلية، يستلزم توفير تطبيقات معينة لضمان تحقيقها على الأرضيات الرقمية. يهدف المقال إلى قياس تطبيقات التفاعلية المتوفرة عبر موقعين إلكترونيين لمؤسستين عموميتين للصحة بالجزائر، حيث سيتم تطبيق مقياس هيبتر المعد أساسا لهذا الغرض، وستظهر النتائج درجة التفاعلية المحققة عبر الموقعين موضوع الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** الاتصال العمومي - التفاعلية عبر مواقع الواب - المنظمات العمومية الصحية - الصحة عبر الخط في الجزائر.

## Introduction

Toutes les sociétés du monde arrimées à l'ère du numérique ont connu de profondes mutations touchant de différents aspects de la vie quotidienne et ce, grâce à l'appropriation des technologies de l'information et de la communication, TIC, et la reconfiguration du rapport de l'homme à la machine. En effet, avec le développement du web interactif et collaboratif, les organisations, tous secteurs confondus, ne cessent de s'y adapter, d'en concevoir et surtout d'en tirer profit des avantages offerts par ces outils. Ce processus d'adoption et cette adaptation à la fois pratique et pragmatique ambitionne d'assurer un fonctionnement efficient de l'organisation et d'installer une communication suffisante avec ses différents publics aussi bien internes qu'externes qui deviennent de plus en plus actifs et exigeants et en quête permanente de l'information surtout quand il s'agit de la santé. C'est la raison pour laquelle les établissements de santé sont dans l'obligation de revoir le système de communication, comme elle indique Claudia Felten Ambrosini, dans sa recherche sur « la communication hospitalière publique à l'ère digitale » elle confirme que l'intégration du numérique dans le domaine de la santé devient une nécessité et une obligation pour les établissements publics<sup>242</sup>.

Dans ce cadre, un grand nombre d'organisations publiques, privées et associatives, créent aujourd'hui leurs propres sites web, dans l'objectif de bénéficier des avantages y afférents en termes d'interaction usagers/sites d'organisation qui se mesurent en quantité et qualité des actions de dialogue avec l'interface et d'accès à l'information et son utilisation. Avec l'arrivée du web collaboratif, les modalités de diffusion, de consultation et d'exploitation de l'information de l'organisation ont évolué pour fournir de nouveaux systèmes d'information connectés et interactifs permettant plus d'échanges et de partages. Par ces formes d'interactivité, et sans omettre les objectifs communicationnels de visibilité et de marketing, l'organisation vise avant tout à informer sur ses activités et ses offres de manière à répondre aux attentes informationnelles des usagers : la disponibilité de l'information, son accessibilité, sa compréhension et son utilité.

L'utilisation des nouvelles formes de communication numérique dans le service public vient confirmer la volonté des managers à améliorer leur

---

<sup>242</sup> Claudia Felten Ambrosini, La communication hospitalière publique à l'ère digitale. Sciences de l'information et de la communication, Université Côte d'Azur, 2018. Français. ffNT : 2018AZUR2026ff ffel-02081039f

démarche de communication basée sur la transparence par la mise en ligne de la gouvernance de l'organisation et le pragmatisme comme mode de fonctionnement et de collaboration avec les partenaires. Le secteur public tant critiqué pour la qualité de ses prestations et de ses traitements et sa culture d'envisager l'utilisateur comme un assujéti et non pas un usager client donc à satisfaire. C'est pourquoi la création des sites web de ces établissements publics relève déjà de changement en tradition de gestion et surtout en mentalité des agents publics. Réduisant ainsi les barrières bureaucratiques et les rétentions de l'information, ces sites web des organisations permettent d'entrer en contact direct avec l'établissement et d'accéder aux contenus informationnels affichés ou fournis sur commande. Cette forme de communication contribue également à mettre en valeur l'image de l'organisation en question et de modifier sa posture à l'égard des usagers.

L'Algérie n'est pas en marge de ces évolutions et connaît également une évolution en matière d'intégration des TIC dans les différents secteurs d'activités, dont celui de la santé. Dans ce sens sur l'information sanitaire, Aissa Merah indique dans son étude sur *Communication médicale et marketing social de santé publique en Algérie : Le cas des maladies non transmissibles*, qu'il « est nécessaire d'établir un diagnostic approfondi de la situation de la communication en élargissant l'expertise à toutes les actions de communication en insistant sur l'impact des supports sur les conduites actuelles des usagers qui devient une nécessité. »<sup>243</sup> C'est pour cette raison que les établissements de santé en Algérie font recours au numérique, à travers la création de leurs propres sites web pour permettre aux usagers la possibilité de consulter les différents services proposés et, par conséquent, établir un contact direct et permanent avec eux.

Vu le caractère particulier de ces sites web résultant de la mission spécifique attribuée aux établissements de santé, nous allons essayer, à travers cette étude, de mesurer le degré d'interactivité assurée par les sites web des deux Centres hospitalo-universitaires (CHU) de Béjaïa et celui de Tlemcen. Pour ce faire, la question de la présente étude s'articule de la manière suivante : À quel point les principes de l'interactivité sont-ils

---

<sup>243</sup>Aissa Merah, *Communication médicale et marketing social de santé publique en Algérie. Le cas des maladies non transmissibles*. pp. 47-58. In Michael Rinn Et William Sherlaw (dirs), *Santé publique et communication*, Paris : L'Harmattan, 2018, p. 56.

respectés sur les plateformes des organisations publiques de santé en Algérie?

Cette étude a pour intérêt de valoriser le rôle des TIC, notamment l'Internet et les caractéristiques communicationnelles qu'elles offrent ainsi que ses différentes fonctions telles que l'interactivité. Cette dernière peut faciliter et changer le mode des relations entre publics et organisations, surtout lorsqu'il s'agit d'un établissement public de santé, vu que l'usage des sites web dans le but de mener une communication publique auprès des citoyens fait preuve du degré du développement technologique des sociétés en général et notamment celui des organisations.

### **La méthodologie de la recherche**

Nous avons opté dans la présente recherche pour la méthode mixte en combinant l'analyse quantitative et qualitative, pour objectif de mesurer l'interactivité à travers le nombre d'applications offertes sur le site, et de nous focaliser également sur la qualité des échanges des établissements de santé en Algérie avec les usagers de leurs sites internet et la qualité de la communication de ces établissements avec leurs publics. Pour mieux cadrer notre analyse nous avons construit une grille d'analyse sur la base de l'échelle de l'interactivité proposée par Heeter<sup>244</sup> en nous focalisant sur les dimensions suivantes : la complexité des choix optionnels (tableau n°1), l'effort que le média réclame de l'utilisateur (tableau n°2), la réponse adaptative de l'utilisateur (tableau n°3), la possibilité d'enrichir l'information (tableau n°4), la facilitation de la communication interpersonnelle (tableau n°5) et le contrôle de l'utilisation (tableau n°6).

Selon les objectifs de la recherche, l'outil d'investigation le plus approprié c'est l'analyse du contenu qui est une méthode qui permet la codification de diverses catégories des éléments du document analysé. Le choix de cet outil s'explique aussi par sa capacité de faire ressortir les différentes caractéristiques des informations catégorisées en vue d'en mieux comprendre le phénomène et de lui attribuer un sens précis.

Cette étude, dans un premier niveau d'analyse, se sert du quantitatif qui vise à saisir le contenu grâce à des techniques de décomposition, de codage, de comptage et de dénombrement. Elle se base également sur l'analyse qualitative visant à saisir la signification sous-jacente du contenu.

---

<sup>244</sup>Carrie Heeter, *Interactivity in the contents of designed experiences*, 2000, Consulté le 01 02, 2019, sur [jiad.org](http://www.jiad.org/article2.html): <http://www.jiad.org/article2.html>

Pour répondre aux questions de la recherche, nous avons élaboré un guide d'analyse approprié permettant de collecter les données recherchées. Il contient les catégories d'analyse qui sont en relation avec l'interactivité, en appliquant l'échelle de l'interactivité proposée par Heeter.

Cette étude a utilisé la page d'accueil des sites web « The home page » comme unité de recherche, afin de prendre en considération tous leurs contenants, notamment ceux qui sont en relation avec notre recherche : éléments, services et applications interactifs disponibles sur la page, et ce sont les catégories de l'interactivité soumises à la mesure et à l'analyse.

Après notre consultation de la liste des établissements de santé publiée dans le guide de la santé en Algérie<sup>245</sup>, nous avons procédé à l'observation<sup>246</sup> des différents sites web des établissements hospitaliers. Sur les critères de l'actualisation permanente de l'information sur ces sites, la richesse de contenu publié et la diversité des rubriques avec intégration d'application permettant l'échange et facilitant la communication entre ces établissements et les publics. Nous avons opté pour un échantillon typique composé de deux établissements qui répondent auxdits critères, à savoir le CHU de Tlemcen<sup>247</sup> et celui de Béjaïa<sup>248</sup>.

## **Présentation des deux sites web**

### **Le site du CHU de Béjaïa :**

Sur la page d'accueil, le logo du CHU de Béjaïa est mis en valeur, en haut à gauche, accompagné du nom de l'établissement pour faciliter son identification : « Centre Hospitalo-Universitaire de Béjaïa ». En architecture, nous trouvons sur le côté droit en face du logo des icônes qui représentent les applications facilitant la communication avec l'établissement, tel que la messagerie, l'e-mail, ainsi que les médias sociaux : YouTube, Google+, Twitter et Facebook. Le site de cet établissement contient les rubriques suivantes :

1. Rubrique « Actualités » : ou on trouve des communiqués d'information et des appels au profit des différents publics de l'établissement ;

---

<sup>245</sup> Site officiel du [www.dzsanté.com](http://www.dzsanté.com)

<sup>246</sup> L'observation a été réalisée pendant 3 semaines.

<sup>247</sup> [www.chu-tlemcen.dz](http://www.chu-tlemcen.dz)

<sup>248</sup> [www.chubejaia.dz](http://www.chubejaia.dz)

2. À propos du CHU : cette rubrique présente l’historique, la composition du CHU et l’équipe de direction ;
3. Offre de soins : présente les différents services disponibles au niveau du CHU et leurs localisations, les tableaux de consultations et offre également la possibilité de réserver un rendez-vous en ligne ;
4. Espace média : cette rubrique est réservée aux revues de presse, ainsi qu’aux vidéos réalisées sur le CHU ;
5. Le site contient également les rubriques suivantes : offre d’emploi, marchés et fournisseurs, ainsi que la rubrique contact, sous laquelle sont affichés les numéros de téléphone, les adresses et les emails des différents composants et services du CHU, ainsi que les numéros de téléphone des autres structures sanitaires de la wilaya de Béjaïa.

### **Site web du CHU de Tlemcen**

Sur la page d’accueil figure le logo de l’établissement, en haut à gauche et les espaces suivants : espace patient visiteur dans lequel les conditions et les horaires des visites sont publiés facilitant aux usagers de les identifier et les trouver facilement. Espace des professionnels de santé qui présente les statuts des médecins ainsi que ceux du personnel paramédical. Espace étudiants et stagiaires destiné à la communauté estudiantine lui offrant des informations sur le déroulement des stages dans l’établissement. Dans l’espace associations et syndicats, une liste des différentes associations qui proposent de l’aide aux malades est publiée afin de permettre aux usagers de les connaître, ainsi que la liste des syndicats activant dans le secteur de la santé en Algérie. Dans les derniers espaces appelés établissement, d’autres rubriques sont proposées également pour : règlement intérieur, congrès et manifestations, législations, et presse et média.

Des sous-rubriques sont également présentées en menu à gauche, constituant des raccourcis vers de contenus d’informations utiles aux usagers. Ce menu contient les sous-rubriques suivantes :

1. Établissement : il s’agit d’informations sur l’établissement à savoir la présentation de l’organisme, son organigramme, ses activités, son historique, etc. ;
2. Services : présente tous les services médicaux ainsi que les laboratoires de l’établissement ;

3. Dans la rubrique actualité, nous trouvons des communiqués de presse, des condoléances et des notes d'information pour le personnel ;
4. La rubrique des liens utiles, qui présente les coordonnées du ministère ainsi que la direction de la santé ;
5. Dans « contactez-nous » sont présentés, les numéros de téléphone, l'adresse et l'email de la direction de la santé.

Les fonctionnalités facilitant le contact sont offertes dans les deux sites cas d'étude, mais des options plus avancées sont proposées par le CHU de Béjaïa, telles que le contact des différents services, la messagerie et le lien vers les réseaux sociaux numériques, permettant plus d'échanges avec les usagers. La particularité du CHU de Tlemcen est la proposition de contenu en deux langues (arabe et française), contrairement au CHU de Béjaïa qui propose le contenu en langue française uniquement.

## **Éléments de théorie**

Le traitement du sujet de l'interactivité sur les sites web des établissements de santé nous exige de revenir sur la définition d'un certain nombre de concepts afin de mieux cadrer notre étude et parvenir à une analyse théoriquement approfondie des données collectées sur le terrain.

### **La communication publique**

Cette communication a été définie d'abord par rapport à son objet d'application, celui du domaine public et l'espace public. Elle a connu ensuite une grande évolution depuis la prise en charge des missions de service public et d'utilité générale. Son champ d'application s'est élargi aux institutions, entreprises, mouvements et groupes qui interviennent sur la place publique<sup>249</sup>. C'est à partir de ce moment-là qu'on a commencé à parler de la communication publique, son champ d'application et ses objectifs.

Les définitions de la communication publique sont nombreuses, cela révèle l'importance que lui accordent les chercheurs. Martial Pasquier la définit comme « *l'ensemble des activités d'institutions et d'organisations publiques visant à transmettre et échanger des informations dans le but principal de présenter et d'expliquer des décisions et les actions publiques,*

---

<sup>249</sup> Leila Benlatreche, Communication publique en Algérie entre professionnalisme et reconnaissance, Revue des Sciences humaines, juin 2004, pp. 7-16.

*d'en promouvoir la légitimité, de défendre des valeurs reconnues et d'aider au maintien de lien social<sup>250</sup> ». Pour Pierre Zémor, la communication publique est « la communication formelle qui tend à l'échange et au partage d'information d'utilité publique, ainsi qu'au maintien du lien social, et dont la responsabilité incombe à des institutions publiques. Ses finalités sont par conséquent les mêmes que celles d'organismes publics à savoir: d'informer; (faire savoir, rendre compte, et faire valoir), d'écouter (les attentes, les interrogations et le débat public), de contribuer à assurer les relations sociales (sentiment d'appartenance collectif, prise en considération du citoyen ainsi qu'acteur), et d'accompagner les changements tant comportementaux que d'organisations sociales », elle s'attache aux organisations publiques<sup>251</sup> .*

## **Le site web**

Un site web correspond à un ensemble de pages liées entre elles grâce à l'hypertexte. Il comprend une page d'accueil, à partir de laquelle l'internaute peut consulter d'autres documents ou fichiers liés<sup>252</sup>. Dans ce cadre, il convient de dire que le web est le résultat de la combinaison de l'Internet, de l'hypertexte et du numérique. L'Internet étant le méta réseau informatique mondial, l'hypertexte étant le système de texte comprenant des liens et le numérique étant le système de représentation d'information au moyen de caractères chiffrés<sup>253</sup>.

## **L'organisation publique de santé**

Dans un État de droit et de citoyenneté, la vie publique est structurée autour d'institutions et d'organisations qui œuvrent toutes pour satisfaire les besoins et les intérêts aussi bien de l'État en lui-même que ceux des citoyens. En effet, on entend par organisation publique, toute structure « *instituée par une loi (institution) ou dont l'action est strictement régie par un cadre légal* » (Pasquier, 2011). Elle a pour but la satisfaction des besoins des citoyens, et ce, sur les plans économique, social et sécuritaire.

---

<sup>250</sup> Martial Pasquier, Communication publique, Bruxelles : de boeck, 2011, p. 43.

<sup>251</sup> Dominique Bessiere, La définition de la communication publique: des enjeux disciplinaires aux changements de paradigme, (p. u. bordeaux, Éd.) Communication et organisation, 35/2009, pp. 14-28. Consulté le 06 16, 2018, sur [revues.org: http://communicationorganisation.revues.org/286](http://communicationorganisation.revues.org/286)

<sup>252</sup> Francis Balle, Lexique d'information communication, Paris: DALLOZ, 2006, p.411.

<sup>253</sup> Dominique Annet, Web et dirigeants: diriger la toile de son entreprise, Liège: Edipro, 2008, p. 51.

Dans ce cadre, Martial Pasquier (2011) s'est arrêté dans son ouvrage « la communication publique » sur quatre principaux critères permettant de caractériser l'organisation publique, notamment : le statut, les objectifs, les tâches et l'environnement.

***Le statut des organisations publiques*** : le caractère public d'une organisation résulte du fait que la conduite de celle-ci découle d'une volonté politique accompagnée d'un contrôle ou d'une haute de surveillance par des instances spécifiques (parlement, ministères, etc.). Cependant, la liberté managériale au sein de ces organisations reste très limitée vu la primauté que prennent les règles et les procédures sur les choix managériaux.

***Les objectifs des organisations publiques*** : si les entreprises privées ont la possibilité de hiérarchiser leurs objectifs en fonction du profit recherché, les organisations publiques sont souvent appelées à réaliser des objectifs complexes et parfois contradictoires, tels que par exemple : offrir des prestations de qualité, proposer des prestations identiques sur l'ensemble du territoire et à proximité des bénéficiaires, etc.

***Les tâches des organisations publiques*** : ces dernières doivent obligatoirement émaner d'une base légale pour permettre aux organisations publiques d'agir dans la légalité. De plus, il est à préciser que contrairement aux organisations privées dont la tâche se limite à la production des prestations et leur mise à disposition, les organisations publiques se trouvent dans la nécessité d'élaborer des politiques publiques, et ce, en vue de satisfaire des besoins collectifs.

***L'environnement des organisations publiques*** : l'organisation publique n'est pas soumise à une situation concurrentielle, comme c'est le cas pour les organisations privées. En effet, vu son statut, elle est appelée à rendre des comptes à l'autorité politique, à l'ensemble de ses partenaires, aux médias et enfin à la population en général (Hodgetts, 1981).

## **L'interactivité**

Le terme d'interaction suggère, dans son acception même, l'idée d'une action mutuelle, en réciprocité. Appliquée aux relations humaines, cette notion oblige à considérer la communication comme un processus circulaire où chaque message et chaque comportement d'un protagoniste agissent comme un stimulus sur son destinataire et appellent une réaction qui, à son tour, devient un stimulus pour le premier. C'est ce qu'exprime la

notion de rétroaction axée sur la bidirectionnalité, partage et adaptation. Elle implique également la coprésence et renvoie donc aux situations de face-à-face. L'interaction ne se limite pas à la communication verbale : tout comportement (attitudes, gestes, mimiques, etc.), ayant lieu en présence d'autrui induit chez cet autrui un comportement qui influencera à son tour celui de l'émetteur<sup>254</sup>.

Le grand dictionnaire de l'Office québécois de la langue française définit l'interactivité comme étant « *la propriété d'un programme informatique qui permet à l'utilisateur d'interagir avec le système en modifiant le déroulement du contenu du programme* » alors cette "interactivité se matérialise à l'écran par des menus et des boutons qui commandent le parcours selon la volonté de l'utilisateur"<sup>255</sup> ».

L'interactivité web permet aujourd'hui d'accéder à l'information par les trajets non linéaires de l'hypertextualité et les environnements hypermédia, d'envoyer des messages disponibles sans valeur hiérarchique et de performer des actions collaboratives sur le web. De plus, grâce à l'interactivité sur le web, les organisations peuvent expérimenter la téléprésence, visualiser des lieux éloignés, agir et coexister dans des espaces virtuels et réels, circuler dans des environnements intelligents grâce à un système d'agents et enfin interagir avec des communautés virtuelles dans des environnements de systèmes auto-organisant simulant la vie<sup>256</sup>.

Avec les premières générations de sites Internet, celles du "web 1.0" (statique) qui n'offrait que des possibilités d'interactivité réduites qui se résument à l'affichage et l'hypertextualité qui permet à l'utilisateur de naviguer d'un lien à l'autre. De plus, la distinction entre producteurs et consommateurs est assez nette. Les internautes s'attendent à trouver sur les sites des contenus adaptés à leurs besoins, compréhensibles et utiles, ainsi qu'une interaction efficace et ludique. Ils peuvent facilement quitter un site s'ils ne sont pas satisfaits. De leur côté les producteurs de contenus ont pour préoccupation de toucher le plus large public possible. Si les systèmes de gestion de contenu ont apporté une notion de décentralisation de la publication, ils n'ont pas pour autant modifié de façon notable le principe

---

<sup>254</sup> Christian Baylon, Xavier Mignot, La communication, Paris: Armand Colin, 2006, p. 193.

<sup>255</sup> Ibid.

<sup>256</sup> Serge Proulx, Michel Sénécal, Louise Poussant, Communauté virtuelle, penser et agir en réseau, Québec: la presse de l'université de Laval, 2006, p.193.

d'interaction. Le web 2.0 ou "web social" est marqué en particulier par l'arrivée des médias sociaux, qui modifient profondément les relations entre utilisateurs, canaux et contenus. Si les internautes peuvent se contenter de lire des contenus produits par des émetteurs « institutionnels », ils peuvent de surcroît participer, aimer, commenter, voter, transférer et même publier, à leur tour leur propre contenu. De plus, au-delà de l'interactivité avec le contenu, l'utilisateur peut interagir de façon formelle avec d'autres internautes<sup>257</sup>.

Afin de conceptualiser l'interactivité, Heeter propose six critères contenant des proportions qui définissent un degré d'interactivité<sup>258</sup>:

1. la complexité des choix optionnels que renferme une technologie digitale ;
2. l'effort que le média réclame de l'utilisateur ;
3. la réponse adaptative de l'utilisateur ;
4. la possibilité d'enrichir l'information ;
5. La facilitation de la communication interpersonnelle ;
6. le contrôle de l'utilisation.

## **Les organisations de la santé et l'interactivité**

Le développement du numérique (internet, médias et réseaux sociaux, etc.) vient de transformer les relations entre les professionnels de santé, les managers, les structures sanitaires et les usagers du secteur. Comme il a été prouvé par plusieurs recherches en SIC qui ont redéfini l'organisation comme un lieu ouvert à la participation des parties prenantes. Les organisations de soins et plus généralement le monde de la santé sont soumis à des contraintes par la nature de leur travail, tels que le secret médical et la confidentialité sur la santé. L'intégration des TIC dans le domaine de la santé a permis aux établissements de mettre en ligne des informations sur leurs services et de réaliser des campagnes de sensibilisation sur les différentes maladies à travers ces outils numériques<sup>259</sup>. Selon Ilaria Montagni, Will Stahl-Timmins, Lise Monneraud, Tobias Kurth, dans leur étude intitulée : «Stratégies

---

<sup>257</sup> Charest Francis, Alain Lavigne, Mimouni Charles, Médias sociaux et relations publiques, Québec: Presse de l'université de Québec, 2015, p.45.

<sup>258</sup>Heeter Carrie, Interactivity in the contents of designed experiences, 2000, Consulté le 01 02, 2019, sur [jiad.org](http://www.jiad.org/article2.html): <http://www.jiad.org/article2.html>

<sup>259</sup> Sylvie P.Alemanno, Michel Durampart, Transformations des organisations de santé à l'heure des médias sociaux; organisations digitales, Paris: L'Harmattan, 2015, p. 36

numériques de diffusion auprès des décideurs, des résultats des chercheurs en santé publique », les exemples de la communication de santé numérique vont des dossiers médicaux partagés aux applications de télésanté, en passant par les sites Internet et les applications mobiles de santé ainsi que toutes les autres TIC connexes. Ils définissent cette communication numérique de santé comme : « la création et l'utilisation des techniques numériques pour échanger des messages et des données sur la santé entre les individus, les organisations et les communautés afin de sensibiliser davantage, d'informer les décisions, d'influencer les comportements et d'améliorer les résultats dans le domaine de la santé ». <sup>260</sup>

Cette nouvelle démarche communicationnelle facilite aux publics en général et aux patients en particulier l'accès aux informations pratiques disponibles à distance. Ces plateformes ont permis également aux patients d'exprimer leur satisfaction ou insatisfaction quant à la qualité des services de soins offerts. Sur ce point apparaît une rupture au niveau de la continuité communicationnelle entre les patients et les établissements, lesquels n'offrent pas de granularité, de porosité ou encore d'interface info communicationnelles pour prendre en compte ce besoin d'échanges du malade. Les médias sociaux, dans ce cas, ouvrent le fonctionnement des organisations à des modes d'interactions qui redéfinissent l'utilisateur comme contributeur à la production de connaissance sur l'organisation et sa production <sup>261</sup>. Dans ce sens, les établissements de santé utilisent ces médias sociaux afin de se rapprocher des patients et leur permettre d'accéder aux informations médicales qui peuvent être nécessaires et utiles. **L'interactivité pour évaluer un site web**

Au cours de la première décennie du web, plusieurs chercheurs se sont intéressés aux problématiques liées à l'évaluation des sites web. Dans les modèles d'évaluation de ces derniers, les auteurs ont retenu l'interactivité comme étant l'une des quatre dimensions essentielles suivantes <sup>262</sup> :

---

<sup>260</sup>Ilaria Montagni, Stahl-Timmins Will, Monneraud Lise, Kurth Tobias, « Stratégies numériques de diffusion auprès des décideurs, des résultats des chercheurs en santé publique », *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, n°20/2, 2019, pp. 27-42, consulté le 4 janvier 2021, [en ligne] URL : <https://lesenjeux.univ-grenoble-alpes.fr/2019/dossier/02-strategies-numeriques-de-diffusion-aupres-des-decideurs-des-resultats-des-chercheurs-en-sante-publique>.

<sup>261</sup>Sylvie P. Alemanno, Michel Durampart, Op cit, p.37.

<sup>262</sup> Francis Charest, François Bédard, Les racines communicationnelles du web et des médias sociaux (2ème éd), Québec: la presse de l'université de Québec, 2009, p. 114.

1. Le contenu : il concerne les éléments d'information (produits ou services) qui doivent être montrés à l'écran. La question est de décider quelle information est la plus appropriée. Il existe cinq types d'information : les faits, les concepts, les procédures, les processus et les principes.
2. La structure : une fois que les produits ou services ont été définis et que l'information pertinente a été rassemblée, les connaissances doivent être organisées de manière à ce que les clients comprennent bien l'information avec un minimum d'effort. Plusieurs structures sont possibles : hiérarchiques, en réseaux ou en grappes.
3. L'interactivité : cet élément détermine les outils de navigation qui permettent aux clients d'interagir efficacement avec le système, y compris les différents processus qui facilitent la recherche d'informations.
4. La présentation : cet élément détermine comment l'information est présentée à l'écran (grosseur de pixel, fond d'écran, logo, image, icônes, couleur, etc.).

## **Conception des sites web réussis pour les organisations**

Tim Berners-Lee définit le web comme un outil de communication planétaire, gratuit et accessible à tous. Il permet au grand public d'échanger en toute confiance des informations non filtrées par un modérateur ou un propriétaire et de collaborer à la résolution des problèmes communs. Cette plateforme de communication a été créée pour favoriser le dialogue entre internautes sans intrusion, ni exclusion ou emprise de quiconque sur le nouveau média. Force est de constater que dans les premières années de son existence, le web était utilisé par les dirigeants des entreprises comme un outil additionnel puissant pour commercialiser et vendre leurs services aux consommateurs. Il est également considéré comme un canal de distribution..

Les premiers sites étaient conçus suivant une logique de diffusion (émetteur-récepteur), et non pas une logique de réception (récepteur-émetteur) ou d'appropriation dans laquelle le besoin d'interactivité des internautes aurait été pris en compte. Au cours de la période de 1994 à 2000, les chercheurs ont commencé à prodiguer des conseils aux entreprises sur la manière dont les sites web devaient être construits pour rejoindre efficacement les consommateurs. Avec le temps et une meilleure compréhension de ce nouveau média, son approche a connu une mutation importante. Il a été constaté qu'il fallait intégrer les besoins des internautes dans les systèmes en forçant les consommateurs à s'adapter à ces outils. La première étape dans la conception d'un site comprend des études d'analyse

des besoins des internautes et des usages qu'ils font du web. Cette analyse des besoins est indispensable pour connaître l'ensemble des caractéristiques des futurs utilisateurs d'un objet technologique et élargir la vision que l'on a d'eux. Parmi les caractéristiques des internautes dont il faut tenir compte, il y a le besoin d'interactivité dont Roger, dès 1986 et par la suite les tenants de l'appropriation, comme Kim et Lee ont traité abondamment dans leurs travaux. Ces derniers considèrent la prise en compte de fonctionnalités interactives comme l'une des dimensions incontournables dans toute conception de sites web<sup>263</sup>.

## Présentation des données de la recherche

Table N°1. La multiplicité des choix optionnels

Les catégories		CHU Bejaia		CHU Tlemcen	
		Point	%	point	%
Les moteurs de recherche	Internes	1	50	-	0
	Externes	-		-	
<b>Total</b>		1		0	
<b>Archive</b>		1	100	1	100
Les langues	Langue arabe	-	33,33	1	66,66
	Langue française	1		1	
	Langue anglaise	-		-	
<b>Total</b>		1		2	
Le multimédia	Images	1	66,66	1	66,66
	Sons	-		-	
	Vidéos	1		1	
<b>Total</b>		2		2	
Les liens hypertextes	Internes	1	50	1	50
	Externes	-		-	
<b>Total</b>		1		1	
La maîtrise de forme	Couleur	-	0	-	0
	Caractère	-		-	
<b>Total</b>		0		0	
<b>Le total global de la dimension</b>		6	41,15	6	41,15

*Source : l'étude actuelle.*

<sup>263</sup>Ibid, pp. 137-138.

Le tableau représente les différentes catégories de la dimension du choix qui peut être offert aux visiteurs des sites :

1. Les moteurs de recherche permettent de lister et d'accéder directement aux parties concernées via un mot-clé introduit par l'utilisateur. Cet outil est disponible sur le site web du CHU de Béjaïa et permet aux usagers d'effectuer des recherches à l'intérieur du site qui a obtenu 1 point sur 2 pour un pourcentage de 50 %. Ledit outil n'est pas disponible sur le CHU de Tlemcen.
2. Les langues utilisées par les sites : il s'agit d'un élément essentiel notamment pour un site électronique qui doit être ouvert sur la communauté universelle avec ses publics initiés et larges et issus de niveaux d'instruction différents. Pour cela, il doit s'adresser à ses publics en utilisant plusieurs langues. Pour le site du CHU de Béjaïa qui a obtenu 1 point sur 3 notes attribuées à cette sous-catégorie, car le site s'adresse à son public uniquement en français. Par contre, le site du CHU de Tlemcen met à la disposition des internautes un contenu bilingue français et arabe, en particulier au niveau de la rubrique "actualité". Pour cela, il a obtenu une note de 2 sur 3 avec un pourcentage de 66,66 %.
3. Le multimédia : est une caractéristique de la nouvelle communication via Internet. Elle permet aux organisations de profiter des fonctionnalités et de diffuser des contenus en plusieurs formes (textes, sons, vidéos, images, etc.). À ce niveau, les sites des deux établissements ont obtenu 2 sur 3 points qui ont été attribués à ce critère, avec un pourcentage de 66,66 % pour chacun.
4. Les liens hypertextes : il existe deux types, le premier est composé des liens internes qui présentent une passerelle facile vers des pages intérieures du site, ou bien vers des sites annexes faisant partie de l'établissement concerné afin d'enrichir le contenu général du site. Le deuxième type se compose des liens externes qui mènent vers des sites extérieurs et qui n'ont pas été utilisés par les sites des deux établissements de notre étude ayant obtenu 1 point sur 2 pour chacun.
5. Pour la maîtrise de la forme par l'utilisateur, nous trouvons que cette option est absente sur les deux sites analysés. Ces derniers ne permettent pas à l'utilisateur de changer ou d'adapter la couleur et même la taille des caractères de la part de l'utilisateur.

Pour cette dimension de choix, les deux sites web ont obtenu 6 points sur 13, avec un pourcentage de 41,15 %, ce qui reflète que le choix ne soit vraiment pas offert aux utilisateurs afin de maîtriser ou de sélectionner les options et le contenu selon leurs besoins et leurs capacités intellectuelles.

*Table N°2. L'effort que le média réclame de l'utilisateur*

Catégories	CHU Bejaia		Chu Tlemcen	
	Point	%	point	%
<b>Actualisation</b>	1	100	1	80
<b>Rapidité</b>	1		1	
<b>Usages des réseaux sociaux</b>	1		-	
<b>Composants du site</b>	1		1	
<b>Description de l'établissement</b>	1		1	
<b>Total</b>	5		4	

*Source : l'étude actuelle.*

L'actualisation que permet Internet est à la fois une formidable opportunité de communication et une lourde exigence d'organisation dans les structures complexes telles que les établissements de santé. La rubrique « actualité » est spécifique et doit être actualisée selon les événements qui concernent chaque établissement. Les deux établissements assurent cette rubrique et ont donc obtenu 1 point pour cette catégorie.

D'après le tableau, on peut constater que la réception des informations est assurée à 100 % par le site du CHU de Béjaïa et à 80 % de la part de celui de Tlemcen qui n'utilise pas les réseaux sociaux afin de diffuser les informations. Ces données nous montrent l'importance accordée par les deux établissements à l'actualisation des informations afin de permettre aux usagers (patients et grand public) de rester informés de toute actualité dans le domaine de la santé. Dans le cas du CHU de Béjaïa, le recours à l'usage des RSN montre la démarche communicationnelle de cet établissement qui cherche à se trouver dans les différents espaces numériques et de toucher les usagers de ces espaces.

Table N°3. La réponse adaptative de l'utilisateur

Les catégories	CHU Béjaia		Chu Tlemcen	
	point	%	point	%
Réponse humaine	1	66,66	1	66,66
Réponse robotique	1		1	
Services d'aide sur le site	1		1	
Notification d'erreurs	-		-	
<b>Totale</b>	3		3	

Source : l'étude actuelle.

L'interaction exige l'échange et la prise en charge des préoccupations des patients utilisateurs des sites web d'une façon instantanée comme le permet Internet. En réalité et comme le montre le tableau, les deux sites des CHU ont obtenu 3 sur 4 points attribués à cette dimension, car ils mettent à disposition des usagers des applications permettant la communication et répondent sur leurs préoccupations d'une façon automatique ou personnelle ; nous pouvons remarquer dans ce stade-là que la communication entre les organismes et leurs publics est bidirectionnelle basée sur l'échange et le partage.

Table N°4. La possibilité d'enrichir l'information

Les catégories	CHU Béjaia		Chu Tlemcen	
	point	%	point	%
Les sondages	-	28,57	-	0
Les commentaires	-		-	
Les blogs	-		-	
Les annonces	-		-	
Les registres des visiteurs	-		-	
Le partage d'informations	1		-	
Les mentions j'aime	1		-	
<b>Total global</b>	2		-	

Source : l'étude actuelle.

L'interactivité, comme il a été déjà mentionné, est la participation des usagers à travers plusieurs outils et applications. Pour cette dimension, le site web du CHU Bejaia a réalisé 2 sur 7 points, vu la possibilité de partage des informations et celle des mentions j'aime qu'il offre. Il est à noter que ces fonctionnalités sont disponibles grâce aux réseaux sociaux. Le site du

CHU de Tlemcen n'offre aucun réseau social encourageant le patient à participer ou à donner son avis.

*Table N°4. La facilitation de la communication interpersonnelle*

Catégories		CHU Béjaia		Chu Tlemcen	
		Point	%	point	%
<b>e-mail</b>	De l'établissement	1	66,66	1	66,66
	Des médecins ou services	1		1	
	Autres mails utiles	-		-	
<b>Total</b>		2		2	
<b>Forums de discussion</b>		-	0	-	0
<b>Téléphone direct</b>		1	100	1	100
<b>Réseaux sociaux</b>		1	100	-	0
<b>Messagerie</b>		1	100	-	0
<b>Le total global de la dimension</b>		5	71,43	3	42,86

*Source : l'étude actuelle.*

Pour ce tableau qui présente les résultats d'une autre dimension de l'interactivité, qui vise à analyser la disponibilité des outils et applications facilitant et favorise la communication personnelle, tel que l'email un critère que l'étude a attribué une note de 3, le CHU de Béjaïa a obtenu 2 points vu qu'il offre les adresses mail de l'établissement et ses composants, ainsi que ceux des médecins et spécialistes. Pour sa part, le site du CHU de Béjaïa a obtenu une note de 5 sur 7, au moment où le site web du CHU de Tlemcen n'a obtenu que 3 vu qu'il ne dispose pas d'assez d'applications consacrées à la communication personnelle tels que les forums.

Les directions des deux établissements étudiés ont saisi l'importance de diversifier les outils numériques permettant au public en général et aux patients en particulier de rester en contact avec l'établissement. La disponibilité du contact de l'établissement (téléphone, email, réseaux sociaux) et les emails des médecins ou services sur les sites internet démontrent la volonté des directions de faciliter le contact avec les patients. Cette démarche vise à se conformer aux exigences de la responsabilité sociale et vise également à créer un climat de confiance avec les patients.

Table N°5. Le contrôle de l'utilisation

Catégories	CHU Béjaïa		CHU Tlemcen	
	point	%	point	%
<b>Cookies</b>	-	0	-	0
<b>Inscription</b>	-		-	
<b>Total</b>	0		0	

Source : l'étude actuelle.

Le contrôle et la maîtrise du nombre et des caractéristiques des visiteurs sont absents sur les deux sites, chose pour laquelle les deux sites n'ont rien obtenu comme points pour cette dimension qui reste à prendre en considération afin d'améliorer l'interactivité de ces sites.

### Analyse des données :

D'après les données obtenues, on peut constater que l'interactivité à travers les sites web du CHU de Béjaïa, ainsi que le CHU de Tlemcen est limitée. C'est ce qui est expliqué par ce tableau :

Tableau N°7 représente toutes les dimensions de l'interactivité

Les dimensions de l'interactivité	Les points de l'échelle	Le site du CHU de Béjaïa		Le site du CHU de Tlemcen		Total des points obtenus	%
La multiplicité des choix optionnels	13	6		6		12	46,15
L'effort que le média réclame de l'utilisateur	5	5		4		9	90
La réponse adaptative de l'utilisateur	4	3		3		6	75 %
La possibilité d'enrichir l'information	7	2		0		2	14,29
La facilitation de la communication interpersonnelle	7	5		3		8	57,14
Le contrôle de l'utilisation	2	0		0		0	0
<b>total</b>	38	21	55,26 %	16	42,11 %	37	48,68

Le tableau montre le total des deux sites web qui ont réalisé 48,68 % d'interactivité avec 37 points sur l'ensemble des points de l'échelle qui est de 76 (38×2) pour les deux sites, ce qui signifie une interactivité faible. Pour la multiplicité des choix optionnels, les deux sites ont réalisé 46,15 %, vu qu'ils n'offrent pas assez de choix pour les visiteurs.

Pour l'effort que le média réclame de l'utilisateur : les sites analysés ont obtenu un pourcentage de 90 %. Il s'agit d'un résultat élevé qui reflète la disponibilité des outils et des applications qui sont en relation avec cette dimension, tels que les réseaux sociaux, la rapidité, la description des composants du site, etc. Pour la réponse adaptative de l'utilisateur, les deux sites ont obtenu 75 %, vu les moyens offerts sur les deux sites qui facilitent la communication directe entre l'établissement et les usagers.

Pour la possibilité d'enrichir l'information, les deux sites de cette étude ont obtenu 14,29 %, grâce à l'utilisation des réseaux sociaux de la part du site du CHU de Béjaïa, ce qui permet aux utilisateurs de partager ou mentionner les publications du site, option qui est absente sur le site du CHU de Tlemcen. Concernant la communication interpersonnelle, les deux sites ont obtenu 57,14 % pour cette dimension, les applications de cette communication sont beaucoup plus offertes sur le site du CHU de Béjaïa et moins utilisées par celui de Tlemcen. La dernière dimension qui est le contrôle de l'utilisation est absente pour les deux sites étudiés.

## **Conclusion**

La présente étude nous a montré l'importance du numérique dans le domaine de la santé publique. Les fonctionnalités et les options offertes par ces nouveaux dispositifs constituent des avancées dans la communication des établissements publics de santé en Algérie témoignant de la volonté des managers à moderniser leur démarche de communication. D'après cette étude qui a été consacrée à l'analyse de l'interactivité sur les sites web de deux organisations publiques de santé. Nous constatons qu'il y'a des dimensions de l'interactivité qui sont respectées d'une façon partielle de la part des deux sites web, objet de l'étude, telle que la possibilité d'enrichir les informations, une option absente sur le site de CHU de Tlemcen, ainsi que la dernière dimension de l'échelle de Heeter qui est le contrôle de l'utilisation qui n'est pas disponible dans les deux sites étudiés.

Pour cela, les organisations publiques de santé se trouvent contraintes de profiter et d'exploiter les capacités et les caractéristiques du web

particulièrement l'interactivité qui permet à n'importe quelle organisation qui la prend en considération d'être proche de son public. Pour elles, être interactives est synonyme d'assurer une proximité avec les patients cherchant à comprendre leurs besoins, l'option de prise de rendez-vous en ligne offerte sur le site du CHU de Béjaïa donne la possibilité aux usagers de réserver un rendez-vous à distance pour les examens suivants (mammographie, IRM, ou échographie), avec l'option de téléchargement de l'ordonnance sous forme d'une image ou un fichier PDF, ou Word offerts aux patients. Ces possibilités offertes facilitent la procédure aux usagers, particulièrement aux personnes âgées.

D'après l'analyse, nous avons constaté que les différentes informations qui peuvent être recherchées par l'utilisateur - patient sont disponibles sur le site web de chaque établissement, comme par exemple les tableaux des consultations, les coordonnées des spécialistes y compris leurs adresses mail, etc. La prise en charge du patient exige d'autres fonctionnalités lui permettant d'être examiné à distance à travers une communication directe et instantanée avec le personnel des deux établissements. La création de blogs ou de forums pour discuter les questions de santé soit d'une façon dirigée par des spécialistes ou bien entre les patients eux-mêmes peut présenter un espace pour échange d'informations et partage d'expérience.

## **Bibliographie**

1. ALEMANNI P. Sylvie, DURAMPART Michel, Transformations des organisations de santé à l'heure des médias sociaux ; organisations digitales, Paris: L'Harmattan, 2015.
2. AMBROSINI Claudia Felten, La communication hospitalière publique à l'ère digitale. Sciences de l'information et de la communication, Université Côte d'Azur, 2018. Français. ffNT : 2018AZUR2026ff ffel-02081039f
3. ANNET Dominique, Web et dirigeants : diriger la toile de son entreprise, Liège: Edipro, 2008.
4. BALLE Francis, Lexique d'information communication, Paris: DALLOZ, 2006.
5. BAYLON Christian, MIGNOT Xavier, La communication, Paris: Armand Colin, 2006.
6. BENLATRECHE Leila, Communication publique en Algérie entre professionnalisme et reconnaissance, Revue des Sciences humaines, juin 2004, pp. 7-16.

7. BESSIÈRES Dominique, La définition de la communication publique: des enjeux disciplinaires aux changements de paradigme (p. u. bordeaux, Éd.) Communication et organisation, 35/2009, pp. 14-28. Consulté le 06 16, 2018, sur [revues.org: http://communicationorganisation.revues.org/286](http://communicationorganisation.revues.org/286)
8. CHAREST Francis et BÉDARD François, Les racines communicationnelles du web et des médias sociaux (éd. 2ème édition), Québec: la presse de l'université de Québec, 2009.
9. CHAREST Francis, LAVIGNE Alain, MIMOUNI Charles, Médias sociaux et relations publiques, Québec: Presse de l'université de Québec, 2015.
10. DÉPELTEAU François, la démarche d'une recherche en Sciences sociales (éd. 4ème), Paris: De Boeck, 2005.
11. HEETER Carrie, Interactivity in the contents of designed experiences, 2000, Consulté le 01 02, 2019, sur [jiad.org: http://www.jiad.org/article2.html](http://www.jiad.org/article2.html)
12. MERAH Aissa, Communication médicale et marketing social de santé publique en Algérie. Le cas des maladies non transmissibles. P. 47-58. In Michael Rinn et William Sherlaw (dirs), santé publique et communication, Paris : L'Harmattan, 2018.
13. MONTAGNI Ilaria, STAHL-TIMMINS Will, MONNERAUD lise, KURTH Tobias, «Stratégies numériques de diffusion auprès des décideurs, des résultats des chercheurs en santé publique», *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, n° 20/2, 2019, p.27-42, consulté le 4 janvier 2021, sur : <https://lesenjeux.univ-grenoble-alpes.fr/2019/dossier/02-strategies-numeriques-de-diffusion-aupres-des-decideurs-des-resultats-des-chercheurs-en-sante-publique>.
14. PASQUQUIER Martial, Communication publique, Bruxelles : de boeck, 2011.
15. PROULX, SÉNÉCAL Michel, POUSSANT Louise, Communauté virtuelle, penser et agir en réseau, Québec: la presse de l'université de Laval, 2006.

---

*S'inscrivant dans le champ de la communication publique et territoriale, ce dossier intitulé Communication publique et marketing territorial au Maghreb : pour une communication responsable sur les territoires constitue, à la fois, un temps et un espace de valorisation et de discussion de résultats de recherche issus des trois pays du Maghreb (Maroc, Algérie et Tunisie). En effet, il traite des aspects communicationnels axés sur l'attractivité des territoires dans leur diversité en ressources à mobiliser et à valoriser et en acteurs à impliquer et à engager. Nous entendons ici par marketing territorial « la capacité d'un territoire à être choisi par un acteur comme zone de localisation (temporaire ou durable) pour tout ou partie de ses activités » (Poirot, Gérardin, 27, 2010). La capacité d'un territoire passe aussi aujourd'hui par des aspects à rentabiliser en enjeux de développement humain et socio-économique : la préservation des ressources, la valorisation des patrimoines naturels et culturels, l'intelligence territoriale, la mise en tourisme, une concertation avec les parties prenantes, la démocratie participative, une bonne gouvernance...*