

Royaume du Maroc
Ministère de l'habitat,
de l'urbanisme et de
la politique de la ville



المملكة المغربية
وزارة الإسكان
والتعمير
وسياسة المدينة



فدرالية الوكالات الحضرية بالمغرب
FEDERATION DES AGENCES URBAINES DU MAROC

Fédération des Agences Urbaines

En partenariat avec



Agence urbaine
de Marrakech

29 ans
d'existence

Rapport du Séminaire organisé par MAJAL,
les 07/08 juin 2013 à Marrakech sur le thème de :

**Quelles ambitions de communication
des Agences urbaines après 29 ans d'existence**

Octobre 2013



فدرالية الوكالات الحضرية بالمغرب
FEDERATION DES AGENCES URBAINES DU MAROC

www.majal.ma

S O M M A I R E

01 | CONTEXTE

02 | OBJECTIF GENERAL

03 | OBJECTIFS SPECIFIQUES

04 | LES ENJEUX DU SEMINAIRE

05 | LES TEMPS FORTS DU SEMINAIRE

06 | LES ENSEIGNEMENTS DU SEMINAIRE

07 | CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES

Annexes

- Programme scientifique
- Liste des participants

01 Contexte



L'organisation par la fédération MAJAL d'un séminaire dédié à la réflexion sur la perception et le devenir de la communication des agences urbaines au Maroc 29 années après leur création a constitué un moment de partage et de concertation important.

Les Agences urbaines ont déployé durant cette période plusieurs initiatives en matière de communication aussi bien à l'adresse des usagers que de leurs partenaires institutionnels. Ces initiatives ont certainement remplies la fonction de visibilité et de faire-valoir de ces institutions, mais il est évident que cette action avait besoin d'être soumise à un travail d'introspection et d'évaluation de son efficacité.

Ce besoin a été dicté par le constat largement partagé que les agences urbaines n'étaient pas toujours perçues conformément à leur positionnement institutionnel, à leur mission (dans ses dimensions stratégiques et opérationnelles). Souvent ce sont les clichés opérationnels des missions de ces institutions qui prenaient le dessus dans leur perception générale par l'opinion publique et les partenaires. Une perception difforme et parfois tronquée accentuée par les informations relayées par différents médias.

L'image d'institution acteur du développement et espace de mise en œuvre et de régulation des politiques publiques en matière d'urbanisme n'apparaissait que de manière épisodique.

Le suivi et l'analyse des retombées médias, tous supports confondus, font ressortir une perception figée qui présente l'institution comme celle qui octroie un « avis favorable ou défavorable » à un projet. En fait c'est seulement la dimension coercitive qui remonte à la surface. Cette perception occulte de manière systématique la richesse du travail de fond (études stratégiques, études spécifiques : qualification urbaine, renouvellement urbain etc.) déployé par ces agences qui passe ainsi à la trappe.

C'est pourquoi le séminaire organisé à l'initiative de la fédération MAJAL sous le thème : « Quelles ambitions de communication des Agences urbaines après 29 ans d'existence » les 7 et 8 juin à Marrakech en partenariat avec l'agence urbaine de la ville ocre s'est posé la question de savoir : que doivent ambitionner le réseau de 26 Agences Urbaines après 29 ans d'existence, en termes de visibilité et d'ancrage institutionnel ?

Les participants à ce séminaire s'étaient rendu compte que la réponse à cette interrogation n'est ni simple ni automatique. Il s'agissait, en effet, de se livrer à un exercice complexe qui appelle l'invocation d'un itinéraire particulier celui des Agences Urbaines au sein du paysage institutionnel de l'urbanisme soumis à de perpétuels changements.

En effet, de par sa mission d'Etablissement public chargé de mettre en application la politique gouvernementale en matière d'urbanisme, l'Agence Urbaine se trouve de fait au cœur de dynamiques diverses. La force de l'Agence urbaine est de pouvoir intervenir à une échelle territoriale large, de l'agglomération à l'aire urbaine, et de transcender les périmètres institutionnels. Ce qui fait d'elle, un lieu où peut être assurée une veille sur le fonctionnement urbain et les mouvements profonds qui transforment le territoire, et où peuvent être partagés les diagnostics et où peut être construite une vision prospective.

Pour tenir ce rôle, l'Agence urbaine est appelée à faire de la communication un outil de management par excellence, afin qu'elle puisse assurer cette mission d'ensemble des différents acteurs locaux lors de la conception et la mise en œuvre des projets urbains.

Une posture qui se matérialise par le fait que l'Agence Urbaine déploie une batterie d'actions dont la pierre angulaire est sans nul doute la communication au sens large du terme. En effet, le réseau des Agences urbaines s'est investi ces derniers temps dans une démarche qualité pour offrir un service de qualité à ses partenaires via la mise en place d'un système informationnel et communicationnel.

La note de cadrage de ce séminaire avait particulièrement souligné le fait que la

communication est au cœur de la stratégie d'encadrement urbanistique des territoires telle que conduite à travers les missions suivantes :

- Accompagner les collectivités territoriales dans leur démarche de production de documents de planification Urbaine.
- Produire des analyses et formuler des propositions pour animer des groupes techniques et éclairer les décideurs locaux sur les enjeux territoriaux.
- Conjuguer études Urbaines et animation interinstitutionnelle pour permettre aux différents acteurs locaux de l'aménagement urbain de confronter leurs points de vue et de coordonner leurs actions.
- Concevoir et mettre en place des plateformes de communication (point de presse, Site web, newsletter, journées portes ouvertes, Publications, etc.) pour une meilleure médiatisation des projets et réalisations de l'Agence Urbaine
- S'inscrire dans l'ère du temps à travers l'implémentation de technologie et services en ligne pour répondre en temps réel aux attentes des partenaires.

Ce sont là autant de formes d'expression de la communication que mène l'Agence Urbaine. Cependant les missions fondamentales de ces institutions ont dû évoluer au rythme des transformations que connaît le paysage institutionnel du pays.

Consciente que l'évolution du contexte institutionnel influence ses missions, l'Agence urbaine doit se préparer en outre aux changements de métiers qui pourront

en découler. Ce qui laisse présager qu'elles seront davantage interpellées sur des métiers et phénomènes sociétaux tel : la mobilité urbaine, la programmation urbaine, la veille territoriale, la mixité sociale, etc.

Néanmoins la perception des efforts fournis par ces Agences en tant qu'acteur central dans la régulation du fait urbain est compromise par les interprétations erronées que peuvent lui attribuer certains acteurs par médias interposés. Une situation qui peut également être aggravée par tout déficit de communication émanant des Agences Urbaines elles-mêmes. Ce déficit est appelé à évoluer de manière exponentielle dans la mesure que les nouveaux médias : web, réseaux sociaux commencent à avoir un impact de plus en plus pertinent au regard de ce fait que l'opinion publique est de plus en plus sensible au mode fluide de transmission de l'information développé par ces nouveaux médias. La multiplication des supports de communication et d'information participe souvent à hypertrophier ces distorsions rendant leur gestion ou leur résorption problématique à terme.

Cette équation ne peut se résoudre sans l'appropriation volontariste par les agences urbaine de l'initiative de la communication. Elles doivent désormais maîtriser toutes les phases de production, de traitement et de diffusion de l'information relative à leur domaine d'action.

La Fédération MAJAL espace de réflexion, de dialogue, de concertation et de partage a inscrit à son actif un certain nombre de réalisations sous la forme de séminaires thématiques, workshops et journées d'études. Elle est aujourd'hui l'espace idéal pour mener une réflexion globale sur ces défis majeurs auxquels sont confrontées les Agences Urbaines dans un environnement institutionnel changeant.

02 Objectif general du seminaire



Donner plus de visibilité, à l'action de l'Agence urbaine dans le paysage institutionnel de l'urbanisme, est l'objectif cardinal assigné à ce séminaire. De par son potentiel en matière d'expertises urbaines et de constructions de projets urbains mais surtout de capitalisation des données, l'Agence urbaine doit être l'institution par excellence où, les acteurs locaux (pouvoirs publics, milieux économiques et professionnels, société civile) doivent accéder à des informations précises et compréhensibles sur les dynamiques urbaines et les projets qui transforment les territoires.

Cependant, communiquer sur la ville n'est pas un exercice facile. Il s'agit d'une opération qui se croise avec des contingences et des enjeux d'ordre politique et socio-économique, qui viennent rendre cet exercice encore plus complexe. Ainsi, pour faire comprendre le fonctionnement d'un territoire et partager des stratégies urbaines, l'Agence urbaine use de tout son savoir-faire pour réussir ce pari. Or, dans beaucoup de cas, des embuches et obstacles se dressent face à son action. Cela est d'autant plus vrai quand l'action des Agences urbaines est relayée par différents médias avant d'atteindre les publics cibles.

L'internet a révolutionné la communication d'entreprise sur les 20 dernières années. Les institutions ont saisi toute la portée de ce puissant outil qui permet plus que tout autre la diffusion d'information et l'orientation d'opinion à une vitesse inégalée. Cette rapidité et cette réactivité que le web permet en ont fait un outil des plus intéressants dans le cadre de la gestion de crise en particulier

Centre Méditerranéen d'analyse et d'intelligence stratégique, Rabat, 2013

Objectifs spécifiques du séminaire 03

En inscrivant ce séminaire sur son plan d'action 2013, la Fédération des Agences Urbaines (MAJAL) s'est assignée comme objectif spécifique de favoriser un échange entre les Intervenants et les participants et bien entendu, donner la parole aux praticiens des Agences Urbaines. Ces objectifs peuvent être agrégés comme suit :

- Sensibiliser les participants aux atouts qu'offre l'engagement dans un processus d'implémentation d'une stratégie globale de communication conçue et partagée en amont par tous les acteurs de ce processus.
- Maîtriser les nombreux lieux ou entrées à partir desquelles une stratégie de communication peut être durable.
- Créer un lieu d'échanges et de débat entre les participants et les intervenants, notamment sur le mode opératoire à mettre en place dans toute situation imposant un contexte d'intervention médiatique de l'Agence Urbaine.
- Identifier les difficultés et les contraintes auxquelles les praticiens des Agences Urbaines sont confrontés dans le cadre de l'exercice de leurs missions pour mieux informer sur les projets et faire adhérer les acteurs locaux.

Ainsi, le séminaire s'est-il déroulé en trois temps :

- **Un premier temps** a été consacré à introduire le contexte et objectifs du séminaire, suivi d'un film documentaire sur la perception de l'image des Agences Urbaines en interne et en externe.

- **Un 2^{ème} temps** a été axé sur un regard croisé des spécialistes en communication et praticiens des Agences Urbaines à partir des questions:
 - En quoi consiste une communication maîtrisée sur l'urbanisme ? Quel est le dosage idéal entre le langage technique (nécessaire) et les impératifs d'une communication réussie sur le fait urbain accessible à tous les publics?
 - Quel type d'information doit-on mettre à la disposition du journaliste sur le fait urbain, afin de s'assurer de son intégrité, de sa qualité et sa vraisemblance une fois transmise au grand public ? Ceci veut dire que l'émetteur de l'information devrait s'assurer que les marges d'interprétation laissées aux journalistes soient les plus ténues. Il ne lui restera que l'expression de son point de vue, ce qui relèvera en dernier ressort de l'opinion propre.
 - Il s'agissait aussi de voir dans quelle mesure la perception de la communication des agences urbaines par les hommes et les femmes des médias est en adéquation avec le contenu assigné par les agences au flux d'information ou bien existe-t-il des hiatus à combler ?
- Enfin, **un 3^{ème} temps** a été un arrêt sur les enseignements à tirer des bonnes pratiques (au Maroc et à l'étranger) en matière d'implémentation de stratégies et outils de communication dans les organisations similaires.

04 Enjeux du séminaire

Au cœur du dispositif institutionnel de l'encadrement urbanistique, les Agences Urbaines sont interpellées sur la question de la communication, et le seront davantage à l'avenir, de surcroît quand elles interviennent dans un contexte:

- spatial changeant (étalement urbain et échelles territoriales) ;
- institutionnel ou la frontière entre le politique et le technique est difficile à établir (multiplicité et arrivée d'une nouvelle génération d'acteurs, éclatement des compétences);
- social à la fois fragile et exigeant.

Parler d'ambition à ce niveau signifie particulièrement restituer aux Agences Urbaines le bénéfice des actions et initiatives dont elles ont la paternité au lieu de rester passif devant l'agressivité de la communication d'autres acteurs plus actifs en matière de positionnement institutionnel. A titre d'illustration une Agence Urbaine, grâce à son expertise, peut-être initiatrice et porteuse de projets structurants. Mais au final l'Agence urbaine se retrouve dans la posture d'un acteur en aval de ce processus.

Le Séminaire a été une occasion pour mieux appréhender les meilleurs moyens d'implémenter et de mettre en œuvre une politique de communication qui sied au positionnement objectif des Agences Urbaines à partir des questions suivantes :

- Quel mode de communication privilégier : pédagogique, de proximité, technique, politique etc. ?
- Comment identifier les enjeux de la communication globale des Agences Urbaines ?

- Quelle communication pour faire valoir les projets et leurs résultats ?
- Quels modes opératoires faut-il mettre en place pour entretenir des canaux de communication avec les partenaires locaux ?
- Quels sont les outils sur lesquels peut-elle s'appuyer une stratégie de communication ?
- Les Agences Urbaines doivent-elles aller jusqu'au point de développer des activités d'initiation, de vulgarisation, de formation aux questions Urbaines à l'adresse de ses différents publics cibles?
- Quelles sont les bonnes pratiques menées par les Agences Urbaines en matière de stratégie de communication ?
- Quelles sont les expériences internationales susceptibles d'être transposables et réalisables au niveau des Agences Urbaines ?

Ont été associés à l'animation dudit séminaire, des partenaires institutionnels, notamment le **Holding d'Aménagement Al Omrane (HAO)**, l'**Agence Maghreb Arabe Presse (MAP)**, la **Royal Air Maroc (RAM)**, **Media Consulting**, **Casa Transports**, **Institut d'Aménagement et d'Urbanisme d'Ile de France (IAU)**.

Temps forts du seminaire 05



Pour le Président de MAJAL, le Séminaire doit être une occasion de présenter et débattre des pratiques et des expériences en matière de communication. Par la programmation de cette rencontre, MAJAL souhaitait ouvrir un chantier dans lequel tout le réseau des Agences urbaines est invité à s'engager. Si la conception (et la réalisation) de projets urbains accapare les efforts de l'action d'une agence urbaine, la diffusion (et le partage) devient tout aussi important, dans une période marquée par la révolution des technologies de l'information de la communication.

- **Éléments introductifs du débat (MM. ENNAHLI & KHEIREDDINE).**

Lors de son intervention, *M. Abellatif ENNAHLI, Président de la Fédération MAJAL* a d'abord félicité l'Agence urbaine d'Essaouira lauréate du Prix des Nations unies pour le Service public, récompense qui ne pourrait avoir lieu sans l'effort consenti par la Fédération MAJAL en termes d'argumentation et de justification du bien fondé de l'adoption et l'implémentation de la technologie QR Codes. Aussi, M. ENNAHLI a mis en exergue l'intérêt de la programmation d'une action de mutualisation et de partage sur le thème de la Communication.

Pour M. ENNAHLI, cette situation invite à conduire une réflexion collective sur les enjeux et les meilleurs pratiques à adopter ou à mettre en place pour communiquer sur les projets et études réalisés par l'Agence urbaine dans l'exercice de sa mission.

En effet, dans le cadre d'une intelligence collective, l'Agence urbaine doit s'approprier les nouvelles technologies de l'information et de la communication, mais aussi, s'approcher des professionnels des mass média (presse écrite, audio visuelle, web et réseaux sociaux) pour consacrer ce principe sacro-saint de partage et d'interactivité dans une dynamique de valorisation et de partage du fait urbain.

De son côté M. Mustapha KHEIREDDINE, Délégué de la Fédération MAJAL a rappelé que l'Agence urbaine, en tant qu'outil d'ingénierie territoriale investie d'une mission d'encadrement urbanistique des territoires, intervient dans un contexte :

- **institutionnel** ou la frontière entre le politique et le technique est difficile à établir (multiplicité et arrivée d'une nouvelle génération d'acteurs) ;
- **spatial** mouvant où les échelles territoriales changent pour cause d'éclatement des villes et territoires;
- **social** à la fois fragile et exigeant, voire revendicatif.

Ainsi, l'Agence urbaine, en tant qu'institution incontournable du paysage de l'urbanisme, est interpellée sur la question de la communication, et le sera davantage à l'avenir, pour appréhender les meilleurs moyens susceptibles d'implémenter et mettre en œuvre une stratégie de communication.

Par la suite M. KHEIREDDINE a insisté sur les articulations des temps structurant le séminaire en mettant en perspective l'intérêt pour les participants d'aboutir à une démarche partagée adossée à des recommandations concrètes susceptible d'être mise en œuvre dans une optique temporelle de court et moyen terme.

Autre temps fort du séminaire la projection d'un documentaire dédié à la collecte de points de vue et perceptions exprimés par des partenaires sur l'action des Agences urbaines.

Ce documentaire préparé par la Fédération MAJAL, à l'occasion du Séminaire, a servi de base pour permettre aux participants de s'arrêter sur la perception de l'image de l'Agence Urbaine par son environnement institutionnel interne et externe, et dont le fil conducteur renseigne sur le constat, les défis et les préconisations en matière de communication institutionnelle.

Un débat s'en est suivi qui a fait le constat sur la perception globale de l'image de l'Agence urbaine chez ses partenaires (institutionnels, professionnels citoyens, etc.) et chez son personnel.

Les débats ont reçu positivement les opinions exprimées tout en considérant que ceux-ci demeurent conditionnés par la perception propre des intervenants dans le micro-trottoir ne représentant pas nécessairement un échantillon représentatif des partenaires des Agences. Ceci étant dit les débats ont permis de dégager un consensus concernant l'amélioration des dispositifs de communication tant à l'interne qu'à l'externe, surtout que les Agences urbaines conduisent elles mêmes des enquêtes de satisfaction auprès de leur clientèle attestant que des progrès existent.

Ce qu'il faut retenir de ce film, c'est qu'il reste du chemin à parcourir pour parfaire cette perception. Et par conséquent, les Agences urbaines sont invitées à s'inscrire dans une vision proactive et multiplier les initiatives dans ce sens.

La communication des Agences urbaine vue par des professionnels de la communication institutionnelle :

1- " L'Agence MAP et la gestion des flux d'information institutionnels : quelle adéquation entre le devoir d'informer et les attentes des partenaires institutionnels ? "

Rachid MAMOUNI, Rédacteur en Chef National de la MAP



Dans son intervention, M. Rachid MAMOUNI, rédacteur en Chef national à la MAP, a rappelé la mission de cette institution et qui consiste à :

- *Rechercher, tant au Maroc qu'à l'étranger, les éléments d'une information complète et objective ;*
- *Mettre, contre paiement, l'information à la disposition des usagers marocains et étrangers ;*
- *Diffuser pour le compte des pouvoirs publics toute information qu'ils jugeraient bon de rendre publique ;*
- *Concourir, tant au Maroc qu'à l'étranger, à la diffusion des points de vue, buts et objectifs de la politique du Royaume du Maroc.*

Après quoi, il a mis l'accent sur le processus de traitement de l'information à communiquer à la MAP et les outils développés par cette Agence tels que MAP-Express, MAP-Mobile, MAP-info.

Pour mieux médiatiser leurs projets, l'intervenant invite les Agences urbaines à :

- Créer de véritables structures de communication au sein des Agences urbaines, en lieu et place de simples cellule(s) ou service(s) sans impact majeur.
- Faire appel à des professionnels dans le cadre de recrutement ou d'externalisation pour la conception et la mise en œuvre de stratégies de communication.
- Programmer des sessions de formation continue au profit des praticiens des Agences urbaines sur les techniques de communication.

2- "Le rôle d'une communication maîtrisée dans la réussite de la stratégie de positionnement des Agences urbaines"

M. Driss AISSAOUI, Economiste expert en communication institutionnelle



Pour M. D. AISSAOUI, il a invité les agences urbaines à se doter de stratégie propre en matière de communication institutionnelle. Il a insisté sur le fait qu'il s'agit là d'un chantier à part entière qui devra conduire à la mise en œuvre d'une batterie d'actions capables à même d'aider l'Agence urbaine à définir un positionnement propre avec une vision cohérente déclinée dans le temps et l'espace. Il s'agit aussi de se donner les moyens de faire parvenir sa vision de la gestion du fait urbain.

Pour ce faire l'intervenant a expliqué que ce chantier devrait commencer par une action d'audit de la communication globale interne et externe. Les résultats de cet audit devraient aboutir à définir une image la plus proche de la réalité de la communication des agences urbaines.

Cette image devrait aussi permettre d'identifier les acteurs de la communication, les canaux utilisés pour acheminer les informations ; révéler la nature de l'information partagée (stratégique, technique, administrative, fonctionnelle et opérationnelle etc. Il

s'agira également de mesurer le niveau de partage de cette information et le sens qu'elle prend à l'adresse des utilisateurs et des publics cibles.

Après cette phase qui devra être validée par le top management des Agences, vient la phase d'élaboration d'une vision globale de la communication devant elle-même être déclinée en stratégie de communication globale (interne et externe).

La stratégie ainsi définie prend la forme d'un programme d'action pluriannuel budgétisé définissant les moyens et les outils devant être mobilisés à cette fin.

La stratégie de communication est définie comme un schéma directeur structurant l'action des Agences urbaine en matière de communication, déclinant des actions opérationnelles afin de communiquer de manière efficiente sur les projets et réalisations des Agences urbaines.

L'absence d cette démarche laisse un vide qui est vite rempli par d'autres et à la prolifération de fausses informations et rumeurs qui finissent in fine par entacher l'image de ces institutions.

3- "Le redéploiement de la communication dans le groupe Al Omrane"

Mme Fatima MOSSADEQ, Directrice de la communication du Groupe Al Omrane.



Le groupe AL Omrane a fait le choix du redéploiement de sa communication comme un axe stratégique de son positionnement institutionnel.

Pour la Directrice de la Communication du HAO, le redéploiement s'est fait suivant un processus itératif axé sur le diagnostic, la définition de la vision, la mise en application et la réévaluation.

S'ouvrant sur les pistes d'amélioration du processus de communication, l'intervenante a préconisé le schéma synoptique suivant :



Cette démarche a conduit le groupe à moduler sa communication en fonction d'une segmentation affinée de ses publics cibles (le parlement, les leaders d'opinion, les élus locaux, les institutionnels, le grand public et les médias).

4- "Royal Air Maroc : Le Défi de communication dans un secteur concurrentiel et volatile"

Abdel Hakim CHALLOT, Directeur de la Communication, RAM



Lors de son intervention, M. A. CHALLOT, Directeur de la Communication à la RAM, est revenu sur le défi de la communication en contexte de crise. Pour l'intervenant, toute institution publique ou privée, est susceptible de connaître un jour une situation de crise. La communication devient alors un élément majeur de sa gestion, de sa résolution mais encore de sa sortie.

S'il est admis qu'il existe des lignes de conduites communes et adaptables, il faut dire que chaque cas est unique et appelle à de l'ingéniosité. L'enjeu est donc de partager une réflexion sur une méthode et sur un cadre d'action si une crise devait survenir.

Confrontée à une série de facteurs conjoncturels (rude concurrence, Rapport de la Cour des Comptes, Grève du personnel navigant, Baisse du trafic, etc.), la RAM a vécu la plus grave crise de son histoire. Pour traverser cette zone de turbulence, la RAM a usé de son savoir pour assurer une communication en continue et plus

proche des leaders d'opinion.

En un mot, communiquer en situation de crise ne s'improvise pas. Il existe des lignes de conduite à adopter pour éviter les scénarios catastrophe.

5- "Le rôle des NTIC dans la gestion de la communication d'une Agence Urbaine"

M. Younes ASRI, Directeur de l'Agence Urbaine d'Essaouira



M. Younes ASRI a commencé par faire une rétrospective sur l'évolution des médias et la vitesse de circulation de l'information. Aujourd'hui, affirme-t-il il est difficile de se soustraire à cette évolution objective qui dicte des comportements nouveaux et rendre impératif l'utilisation des avancées enregistrées dans le domaine des NTIC appliquées au domaine de l'urbanisme.

M. Younes ASRI a rappelé, par ailleurs, l'itinéraire de l'Agence urbaine d'Essaouira lauréate du Prix des Nations Unies pour le service public, qui a pu grâce à l'implémentation des Tic dans la gestion quotidienne des différents services de cette institution.

Il a saisi cette occasion pour exprimer sa gratitude à l'association MAJAL qui apporté un soutien inestimable en étant l'artisan de cette candidature (au niveau de la soumission de la candidature et du développement de l'argumentaire).

M. Younes ASRI a tenu à affirmer que le Prix obtenu par l'AU d'Essaouira est en fait une reconnaissance du rôle que jouent ces institutions dans le domaine de la gestion du fait urbain conformément aux meilleurs canons de la profession.

Cette approche a permis de réaliser un « link » intelligent avec les différents partenaires en termes de services rendus aux professionnels et aux citoyens.

Il a rappelé que l'apport des NTIC est fondamental en dépit du fait que l'accès et l'appropriation de ces technologies reste limité en raison de la persistance de la fracture numérique dans le pays.

6- “ Les nouveaux médias : la communication digitale une opportunité pour les Agences Urbaines ”

Rachid JANKARI, Journaliste et consultant nouveaux médias



La révolution numérique concerne au plus haut point les Agences urbaines aussi bien dans leur cœur de métiers que ce qui concerne la valorisation de leur travail et leur relationnel avec les différents publics.

En effet, l'on assiste à une utilisation prospective et massive des nouveaux médias dans le milieu des Agences urbaines (master-

-plan, simulation de dynamiques urbaines). Quelles opportunités s'offrent à l'Agence urbaine pour médiatiser ses projets et résultats en s'appuyant sur la communication digitale ? C'est la question à laquelle s'est attaché l'intervenant.

Rachid Jankari en tant que spécialiste des NTIC a tenu à faire un rappel de l'importance du recours aux grands fournisseurs de données spatiales notamment google earth et google maps dans le travail des Agences urbaines. Il considère que l'apport de ces technologies est incontournable en termes d'efficacité et d'amélioration des performances des Agences urbaines.

Il y a cependant un bémol au niveau du Maroc, la fracture numérique dont les incidences ne sont pas encore totalement prises en charge du fait que le taux de connectivité élevé n'est pas accompagné par un contenu conséquent contrairement à ce qui est connu dans des pays à niveau de développement similaire.

Ce déficit de production de contenus de qualité pose le problème de ce hiatus entre vitesse de propagation des NTIC dans une économie ouverte comme le Maroc, ce qui devient un facteur de dépendance à l'égard des gros fournisseurs de contenus.

Les Agences urbaines pourraient investir ce domaine eu égard à la spécificité des contenus qu'elles produisent et qui pourraient être capitalisés grâce justement aux possibilités énormes qu'offrent les NTIC.

Le conférencier rappelle que l'espace NTIC est plus investi par les activistes des réseaux sociaux qui ont pu développer des audiences remarquables dans divers domaines.

Et par voie de conséquence, l'intervenant invite les Agences urbaines à investir ces espaces et produisant et adaptant des « contenus-Agences urbaines » à diffuser auprès des partenaires de ces Etablissements publics au service de l'urbanisme local.

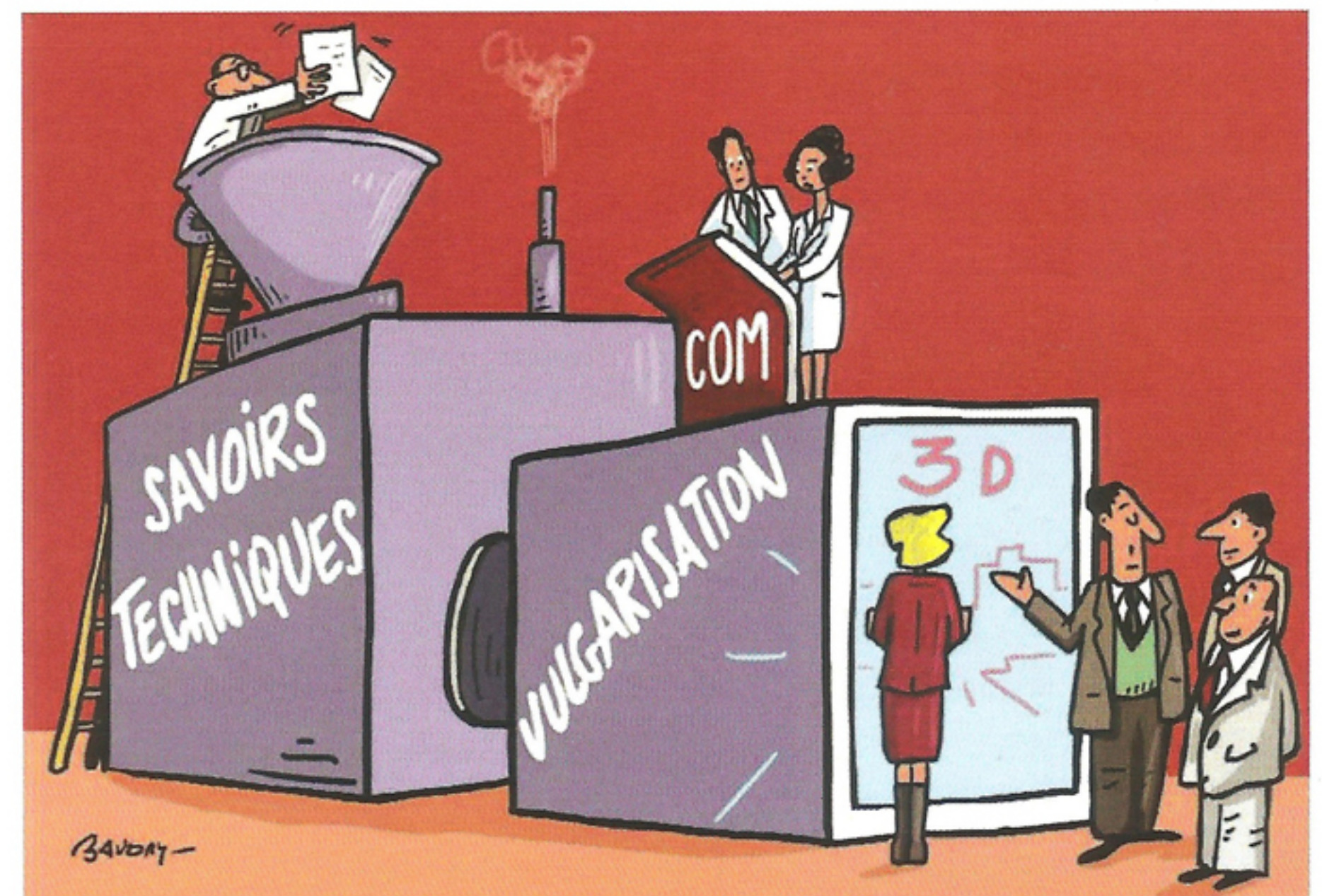
Les enseignements du séminaire 06

L'importance d'intégrer la communication dans la stratégie globale de l'action des Agences urbaines,

Lors des échanges sur la question de la communication, une constatation majeure s'est dégagée et qui consiste en la nécessité d'intégrer la communication (dans son acception globale) sur la gestion du fait urbain (conception de stratégies d'aménagement des villes et d'encadrement urbanistique des territoires).

Pour ce faire, les participants et experts ont appelé à :

- Utiliser un langage commun en lieu et place d'un langage technique qui tendrait à une terminologie incompréhensible pour le grand public.
- Résoudre les contradictions entre différents d'intérêt.
- Adapter la communication en fonction du type d'interlocuteurs (décideurs, Elus, Techniciens, Professionnels, Citoyens). En effet, il n'est guère possible de communiquer avec ses partenaires avec un langage homogène. Il est fondamental de segmenter les publics cibles et de leurs adopter des modes de communication en rapport de leur sensibilité et leur niveau de perception des messages auxquels ils sont exposés.



« La compréhension du fonctionnement de la ville appelle à la communication que ce soit par les Agences urbaines, les collectivités territoriales ou les différents acteurs du développement et de l'aménagement. En effet, un projet urbain s'inscrit dans un espace précis, qui lui-même s'intègre dans les enjeux plus larges au regard d'autres échelles territoriales... espaces géographique, politique, sociologique, économique... Les prismes sont nombreux, impactent et orientent la communication de projet dans la durée avec une multiplicité d'acteurs qui se succèdent au fil des phases. »

Conclusions et perspectives 07

Les rencontres thématiques de la Fédération MAJAL ont encore une fois qu'elles constituent un espace de réflexion stratégique, de partage et d'échange des bonnes pratiques couvrant tout le spectre des métiers brassés par les Agences urbaines.

Les débats qu'ont suscités les thèmes abordés comme : projet de territoire, renouvellement urbain, développement territorial durable, programmation urbaine, mobilité urbaine, technologies appliquées à l'urbanisme, etc. confortent la vision de ce réseau fédératif comme incubateur d'idées et d'initiatives.

Si la communication, est présente dans tous les champs de la vie sociale, les politiques publiques et particulièrement, l'urbanisme ne fait pas l'exception.

Avec l'organisation de ce séminaire thématique sur la communication institutionnelle, objet du présent rapport de synthèse, MAJAL a franchi encore une fois le pas d'appréhender une problématique complexe, qui une fois pris à bras le corps par les Agences urbaines, à travers l'intégration de l'ensemble des contraintes à caractère institutionnel et socioprofessionnel, conduira à un positionnement stratégique de ces établissements publics au service de l'encadrement urbanistique des territoires.



08 Annexes

- Programme scientifique
- Liste des participants

Programme scientifique

Vendredi 07 juin 2013

KENZI MENARA PALACE / zone hôtelière d'Agdal / Av. Mohammed VI Marrakech / 05 24 45 99 00

08h30-9h00 : Accueil et inscription des participants

Modérateur : M. Driss AISSAOUI, Economiste et Spécialiste en communication institutionnelle

09h15 – 09h30 : Allocutions d'ouverture

09h30 – 09h45: Exposé introductif sur le contexte et objectifs du séminaire

M. Abdellatif ENNAHLI, Président de MAJAL et Directeur de l'AU de Marrakech

M. Mustapha KHEIREDDINE, Urbaniste et Délégué de la Fédération MAJAL

Temps 1 : L'image des Agences urbaines en interne et en externe

09h45 – 10h00: Projection d'un documentaire sur la perception de l'image des Agences urbaines en interne et en externe.

Temps 2 : Regards croisés des spécialistes et praticiens

- Quelle est la consistance d'une bonne communication sur l'urbanisme ? Quelle frontière entre le langage technique et celui du grand public, pour une communication utile et comprise par tous sur le fait urbain?
- De quel type d'information doit disposer le journaliste professionnel sur le fait urbain, afin de la rendre accessible au grand public ?

10h00 – 10h15 : « L'Agence MAP et la gestion des flux d'information institutionnels : quelle adéquation entre le devoir d'informer et les attentes des partenaires institutionnels ?

Rachid MAMOUNI, Rédacteur en Chef National de la MAP

10h15 – 10h30: Le processus d'élaboration d'une stratégie de communication de proximité : expérience de la Société de Casa-transport pour la réalisation du tramway (avant-pendant et après exploitation»).

M. Youssef DRAISS, Directeur Général de la Société de Casa-Transports

10h30 – 10h45 : pause-café

10h45 – 11h00 :

“Le rôle d'une communication maîtrisée dans la réussite de la stratégie de positionnement des Agences urbaines“

M. Driss AISSAOUI, Economiste expert en communication institutionnelle

11h00 – 11h15 : “Le redéploiement de la communication dans le groupe Al Omrane“

Mme Fatima MOSSADEQ, Directrice de la communication du Groupe Al Omrane.

11h15 – 11h30 : « Royal Air Maroc : Le Défi de communication dans un secteur concurrentiel et volatile»

Abdel Hakim CHALLOT, Chef du Département de la Communication

11h45 – 13h00 : interaction avec la salle

13h00 – 14h30: Déjeuner

14h30 – 14h45: “Le rôle des NTIC dans la gestion de la communication d'une Agence Urbaine“

M. Younes ASRI, Directeur de l'Agence Urbaine d'Essaouira

14h45 – 15h00: « Les nouveaux médias : la communication digitale une opportunité pour les Agences Urbaines »

Rachid JANKARI, Journaliste et consultant nouveaux médias

15h00 – 15h15 : “Des bonnes pratiques pour une communication réussie d'une Agence en charge de l'urbanisme“
M. Frédéric THEULE, Directeur de la communication de l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme de l'Île de France

15h15 – 15h30: “La gestion de la communication au sein de l'Agence urbaine et de sauvegarde de Fès“

M. Abdelilah LASLAMI, Directeur de l'Agence urbaine et de sauvegarde de Fès

15h30- 15h45 : Pause café

Temps 3 :

Quels enseignements à tirer des bonnes pratiques (au Maroc et à l'étranger) en matière d'implémentation de stratégies et outils de communication.

15h45 – 17h45: Atelier participatif

éléments pour une vision partagée d'une communication pour un positionnement volontariste des Agences urbaines dans un environnement changeant.

17h45 – 18h30 : Restitution générale et clôture du séminaire

Samedi 08 juin 2013

09h30 – 11h30 :

Séance de travail des Directeurs des Agences urbaines

- Préparation de la 6^{ème} rencontre nationale des Agences urbaines : format et contenu de la rencontre
- Divers

Listes des participants



Séminaire sur le thème de :
 « Quelle ambitions de communication des Agences urbaines après 29 ans d'existence »
 Marrakech, 07/08 juin 2013

Prénom & Nom	Agence urbaine	Courriel/téléphone
Mohamed OUBAHA	Directeur de l'Agence urbaine de Settat par intérim	mohamedaubaha@yahoo.fr
EL Mostafa HBIBI	Directeur de l'Agence urbaine de Safi	06 61 24 55 62
Hakim CHALLOT	Directeur de la communication à la Royal Air Maroc (RAM)	hchallot@royalairmaroc.com
Driss AISSAOUI	Directeur de l'Agence de communication A2Z	aissaouijournaliste@gmail.com
Mostafa KHEIREDDINE	Délégué de la Fédération des Agences urbaines	06 61 04 63 32 kheireddine@mhu.gov.ma
Abdellatif ENNAHLI	Directeur de l'Agence urbaine de Marrakech	ennahliabdellatif@yahoo.fr
Abdelilah LASLAMI	Directeur de l'Agence urbaine de Fès	06 67 06 39 00
Nabila EL MERINI	Directrice de l'Agence urbaine de Beni-Mellal	06 61 40 88 46
Nahid HAMTAMI	Directrice de l'Agence urbaine de Khemisset	06 61 04 63 31
Abdellah HACHIMI ALAOUI	Directeur de l'Agence urbaine d'Errachidia	06 61 45 80 46
Mourad AMIL	Directeur de l'Agence urbaine d'El Kelaa des Sraghna	06 61 88 59 06
El Hassan HEDDA	Directeur de l'Agence urbaine de Laayoune	H_hedda@voila.fr 06 61 77 01 23
Hicham EL KHOURASSANI	Directeur de l'Agence urbaine de Kenitra Sidi Kacem	kelkhrassani@gmail.com

Younes ASRI	Directeur de l'Agence urbaine d'Essaouira	asryounes@gmail.com
Amine Idrissi BELHOSEIN	l'Agence urbaine de Kenitra Sidi Kacem	idrissi@gmail.com
Hassan ASLOUJY	Agence urbaine de Marrakech	hassanaslougy@gmail.com
Abdelmoumen BELKASMI	Agence urbaine de Marrakech	archikasmi@gmail.com
Hassan EL MALKI	Agence urbaine de Marrakech	06 61 24 31 45 hassanelm@live.fr
Ahmed FARKHI	Agence urbaine de Marrakech	06 61 24 90 55 ahmedfarhi@gmail.com
Azzedine AMINE	Agence urbaine de Marrakech	06 61 253 195 aminazdine@yahoo.fr
Med ECH-CHIADMI	Directeur de l'Agence urbaine de Taza	06 61 61 48 22 46
Rachid JANKARI	Directeur de Jankari Consulting	06 61 14 68 51
Fatima JAAFARI	Agence urbaine de Khenifra	06 61 11 67 99
Zineb TAMOURT	Agence urbaine de Rabat-Salé	06 61 20 03 80 tamourt@aur.org.ma
Fatima MOUSSADEQ	Directrice de la communication du groupe AL OMRANE	f.moussadeq@alomrane.ma
Fatima zohra SOUDANI	Agence urbaine de Beni-Mellal	06 60 94 60 84 f.soudani@yahoo.fr
Mina KHECHNI	Agence urbaine d'Essaouira	06 13 13 53 48 m.khechni@gmail.com
Abdelilah ABOUTALIB	Agence urbaine d'Essaouira	a.aboutalib@gmail.com 06 61 18 80 25
Siham EL ARRAS	Agence urbaine d'El Kelaa des Sraghna	06 61 48 52 68 selarras@gmail.com
Rahmouni EL MAKKI	Agence urbaine d'El Kelaa des Sraghna	06 61 23 31 39
Rachid MAMOUNI	Rédacteur en chef à la MAP	rachidmamouni@hotmail.com