

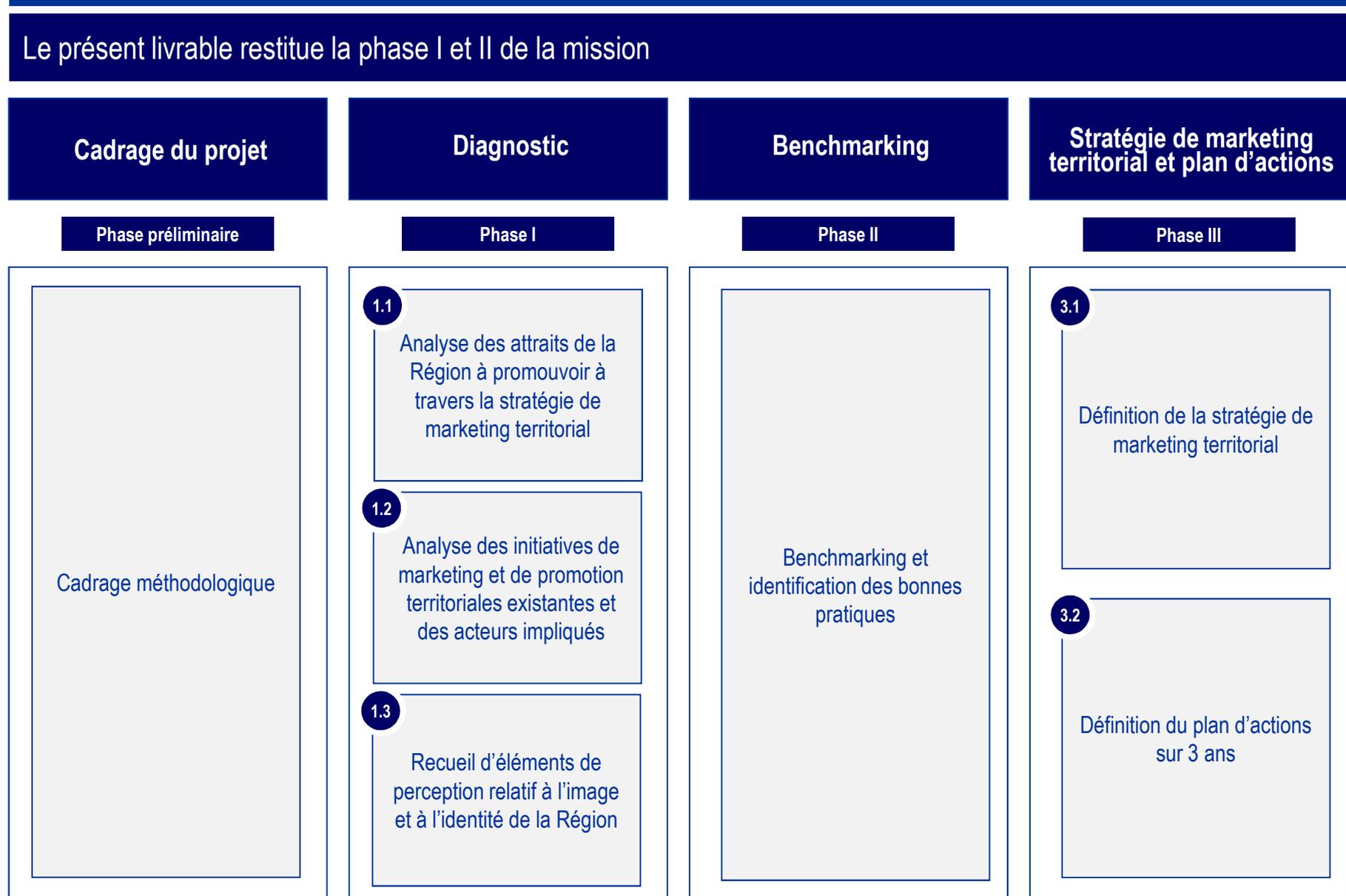
# TASHAROC

*For an open Region*

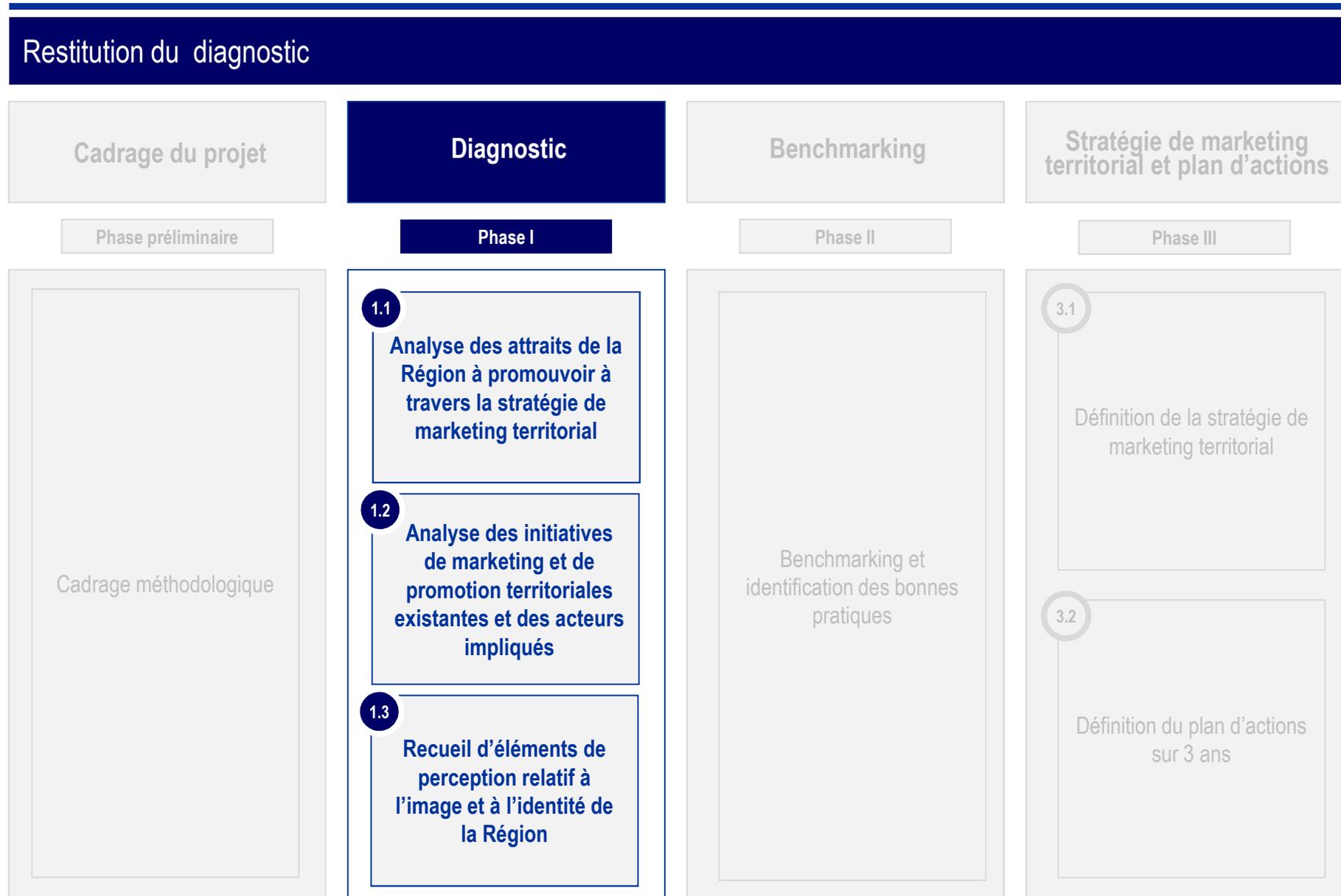
Définition d'une stratégie de marketing territorial pour le Conseil  
Régional de la Région Tanger Tétouan Al Hoceima

Livrable des phases I et II : Diagnostic et benchmark

# Démarche méthodologique



# Démarche méthodologique proposée - Rappel



## Diagnostic

### Remarque préalable relatif au périmètre du diagnostic

Le diagnostic porte sur l'analyse de l'offre du territoire avec pour objectifs :

- D'identifier les facteurs d'attractivité majeurs de la Région Tanger Tétouan Al Hoceima à prendre en compte pour la définition de la stratégie de marketing territorial de la Région,
- D'identifier les actions actuellement menées par les acteurs de l'offre du territoire en matière de promotion, communication ou autres actions relevant du marketing territorial au profit de la Région,

L'analyse de l'offre du territoire s'appuie sur une analyse documentaire (principaux documents de références relatifs aux caractéristiques socioéconomiques de la Région et à son plan de développement stratégique : PDR, monographies régionales et provinciales, ...) complétée par des entretiens auprès des acteurs de l'offre du territoire.

Le diagnostic a également recueilli des éléments relatifs à la perception de l'image et de l'identité de la Région auprès de certains acteurs de la société civile et d'historiens. Néanmoins, compte tenu du délai de réalisation de l'étude, les aspects relatifs à la perception de l'image de la Région et à son profil identitaire devront faire l'objet d'approfondissements et d'une étude spécifique (projet intégré au niveau de la feuille de route de la stratégie de marketing territorial).

## Diagnostic

### Entretiens réalisés

Entités	Personnes rencontrées
Direction Régionale de l'Artisanat de Tanger	Directeur par intérim et équipe de la DRA
Maison de l'Artisan	Directeur Marketing et stratégie
ONMT	Directrice Maroc et Tourisme interne
Ministère du Tourisme - Direction de la Stratégie	Chef de service planification, cadre planification Chef de service statistique
Conseil Régional du Tourisme TTAH	Chargé de mission Responsable Coordination
Conseil Régional TTAH - Commission Coopération, partenariats et Marocains du monde	Présidente de la Commission
Commune urbaine de Tanger	Vice Président Chef de service Planification
APDN	Directeur de la Stratégie
Casa Events&Animation (Benchmark)	Directrice Stratégie et Développement Responsable Partenariats
Comédien et Artiste Tangérois – membre du syndicat du théâtre de Tanger (volet image et identité)	Mostapha Haouchine
Association ACRES (volet image et identité) Centre Transfrontalier pour l'Action Culturelle et la Recherche Sociale	Mourad Amenkour, Secrétaire Général
Historien (volet image et identité)	M. Benyahya
Poète et écrivain de Larache (volet image et identité)	Abderazak Charef
Etudiant en Licence d'histoire à Paris (volet image et identité)	Ayman Ait Ahmed
Consultant en charge de l'étude développement des plateformes d'innovation de l'artisanat (volet image et identité)	M. Lahlou

# Diagnostic

## Démarche de réalisation du diagnostic et résultats attendus

### Une démarche en 4 temps



## Diagnostic



# Diagnostic

## Cadre conceptuel synthétique relatif au marketing territorial

### Définition du marketing territoriale et implications

“ Le marketing territorial est **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 celle des concurrents ”

Le marketing territorial est **une boîte à outils, composée de méthodes, techniques et analyses.**

**L’objectif de la démarche de marketing territorial est de rassembler les acteurs du développement du territoire, à travers la mise en œuvre de la boîte à outils marketing, pour améliorer l’attractivité du territoire**

### Implications

**Mobiliser les acteurs du territoire ou impliqués dans le développement du territoire**

**Maîtriser la connaissance de l’offre territoriale et de sa dynamique**

**Connaître les clients du territoire et leurs critères de décision**

**Développer et promouvoir une offre (produits et services) adaptée aux différents clients du territoire**

Source : Synthèse proposée à partir des travaux de Vincent Gollain dont notamment « Le Marketing au service de l’attractivité de nos territoires, 2017 »

## Diagnostic

### Cadre conceptuel synthétique relatif au marketing territorial

Ce que le marketing territorial n'est pas...

Du **marketing public** destiné à valoriser et promouvoir les produits et services des entités publiques

Du **marketing d'entreprise** destiné à valoriser et promouvoir les produits et services d'une société

De la **communication institutionnelle** destinée à promouvoir l'image d'une institution, d'une entreprise, d'une organisation vis à vis de ses administrés, clients et partenaires

De la **communication territoriale** : elle est un des outils du marketing territorial

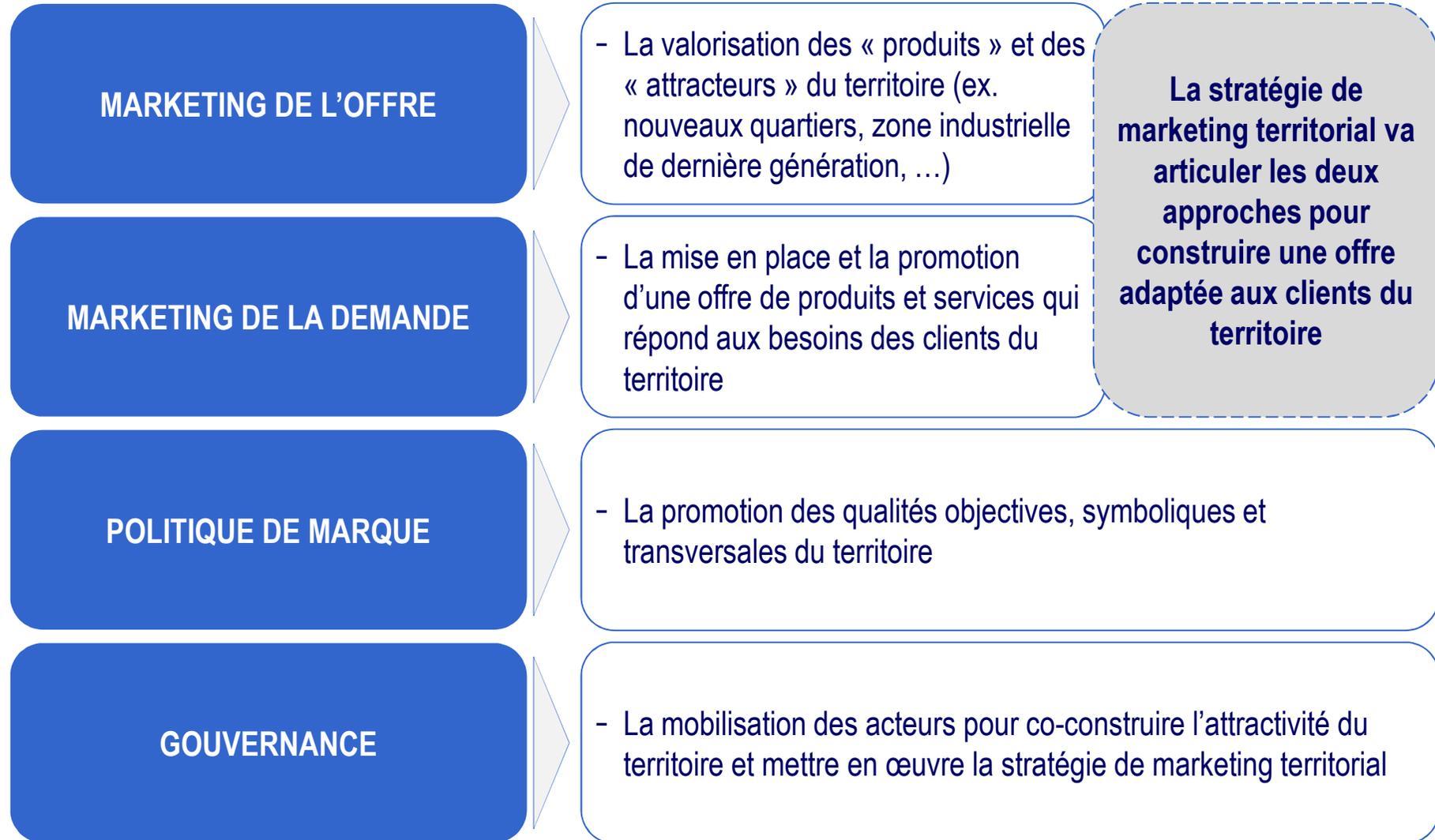
*Le marketing territorial a vocation à valoriser le territoire dans sa globalité auprès des publics locaux et externes à travers l'utilisation de différents outils et nature d'actions*

Source : Synthèse proposée à partir des travaux de Vincent Gollain dont notamment « Le Marketing au service de l'attractivité de nos territoires, 2017 »

## Diagnostic

# Cadre conceptuel synthétique relatif au marketing territorial

### Les dimensions du marketing territorial



Source : Synthèse proposée à partir des travaux de Vincent Gollain dont notamment « Le Marketing au service de l'attractivité de nos territoires, 2017 »

## Diagnostic

### Cadre conceptuel synthétique relatif au marketing territorial

#### Facteurs d'attractivité du territoire

##### 1. Environnement économique et technologique

- Dynamique économique générale, fiscalité, politiques de soutien et d'accompagnement aux entreprises, présence de services aux entreprises, recherche et développement

##### 2. Capital humain

- Volume d'emploi, productivité et qualité de la main d'œuvre, diversité et qualité de l'offre de formation

##### 3. L'accessibilité et la connectivité

- Infrastructures, réseaux de transport, TIC

##### 4. Qualité de vie

- Environnement urbain et naturel, accès aux services collectifs et individuels, emploi, sécurité des biens et des personnes

##### 5. Dynamique des acteurs

- Capacité à travailler ensemble et se concerter, rapidité de mise en œuvre des projets, capacité d'initiative et d'organisation des populations, innovations sociales

##### 6. Image du territoire

- Perception des attraits du territoire : notoriété des entreprises et des secteurs de développement, qualité des espaces urbains et naturels, valorisation des grands projets de développement, ...

Source : Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires, France

## Diagnostic

# Cadre conceptuel synthétique relatif au marketing territorial

La démarche de définition d'une stratégie de marketing territorial – vue synthétique

### Diagnostic

- Etude de marché :
  - Situation du territoire (offre)
  - Analyse de la demande
  - Analyses concurrentielles
- Bilan d'image/Identité

### Stratégie

- Ambition&objectifs
- Offre (ciblage&positionnement)
- Politique de marque
- Gouvernance

### Plan d'action

- Plan d'action et outils de suivi et d'évaluation

**Mobilisation des acteurs & fédérations des énergies**

Source : Synthèse proposée à partir des travaux de Vincent Gollain dont notamment « Le Marketing au service de l'attractivité de nos territoires, 2017 »

## Diagnostic



## Diagnostic



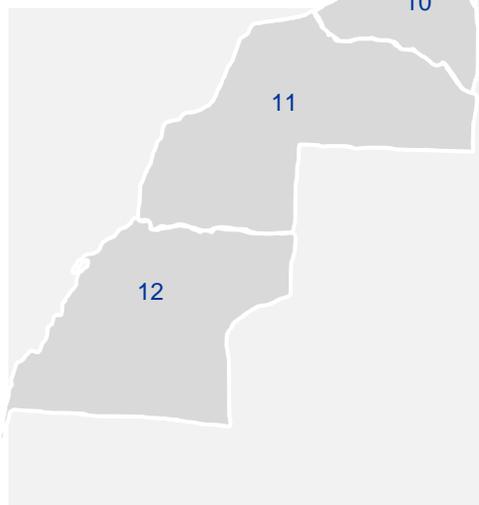
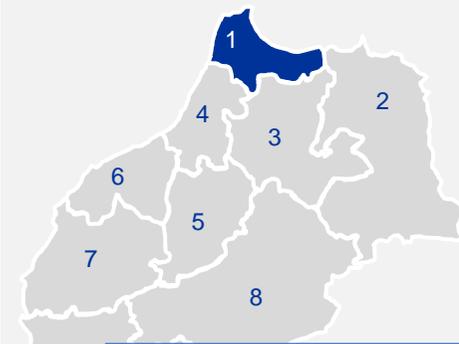
# Diagnostic

## Analyse des atouts de la Région TTAH – Périmètre d'analyse

### Aperçu général de la Région TTAH

#### Localisation géographique et indicateurs clés de la Région de Tanger Tétouan Al Hoceima

- 1/ Tanger- Tétouan - Al
- 2/ Oriental
- 3/ Fès - Meknès
- 4/ Raba t- Salé - Kénitra
- 5/ Béni Mellal - Khénifra
- 6/ Casablanca - Settat
- 7/ Marrakech - Safi
- 8/ Drâa - Tafilalet
- 9/ Souss - Massa
- 10/ Guelmim – Oued Noun
- 11/ Lâayoune – Saguia al Hamra
- 12/ Ed Dakhla – Oued ed Dahab



#### Découpage provincial de la Région

2 Préfectures et 6 Provinces



Superficie et population	Activité et chômage	Economie
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Superficie : 17 262 Km<sup>2</sup>, soit 2,43% du territoire national</li> <li>- Population :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 540 012 habitants soit 10,5% de la population nationale</li> <li>• 41% de la population en milieu rural</li> <li>• 28,3% de la population a moins de 15 ans et 29,2% de la population a entre 15 et 29 ans</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux d'activité : 51,1% supérieur au taux national 47,6%</li> <li>- Taux de chômage (14,9%) inférieur à la moyenne nationale (16,2%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 3<sup>ème</sup> Région contributrice au niveau national : 9,4%</li> <li>- Répartition du PIB Régional par activité :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tertiaire : 47%</li> <li>• Secondaire : 29,5%</li> <li>• Immo. location et services rendus aux entreprises : 12,2%</li> <li>• Primaire : 11,3%</li> </ul> </li> </ul>

Source : PDR

## Diagnostic

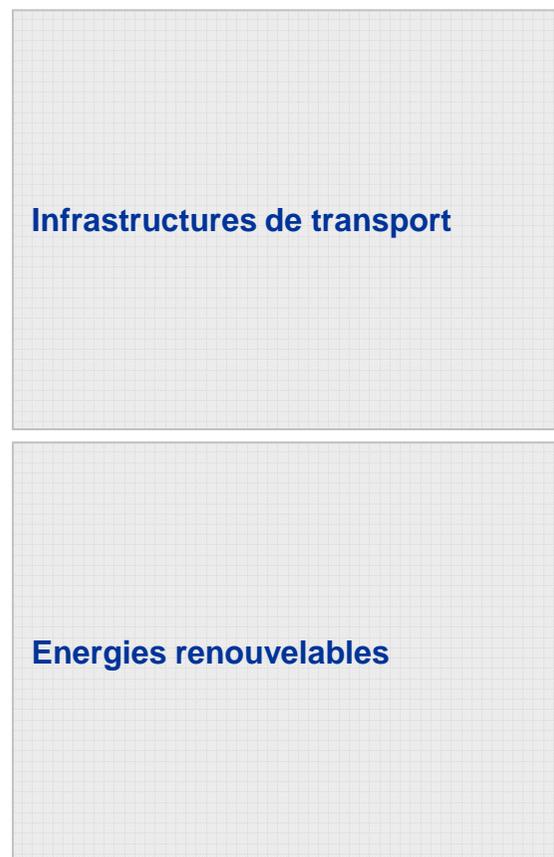
### Analyse des atouts de la Région TTAH – Périmètre d'analyse

L'analyse du PDR fait ressortir 3 grands axes d'attractivité actuels de la Région respectivement relatifs à 6 secteurs économiques, 2 secteurs transverses et 1 secteur social

#### Secteurs économiques



#### Infrastructures de transport & Energies renouvelables



#### Culture & Nature



■ Secteurs productifs   ■ Secteurs transverses   ■ Secteurs sociaux   ★★ Secteurs moteurs actuels   ★ Secteurs à fort potentiel de croissance   ● Activités ou savoirs faire historique à valoriser

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH – Périmètre d'analyse

Ces secteurs et domaines peuvent être considérés comme des facteurs de l'attractivité actuelle de la Région pour plusieurs raisons

#### Dynamique économique et potentiel de développement

**- Attractivité liée au rôle actuel et/ou au potentiel de développement**

Secteurs actuellement moteurs du développement économique Régional:

- Industrie,
- Commerce et service

Secteurs présentant un fort potentiel de croissance :

- Tourisme
- Agriculture & Agro industrie

Activité et savoirs faire historiques à fort enjeu social présentant un potentiel de développement :

- Pêche
- Artisanat
- Produits du terroir

#### Infrastructures de transport & Energies renouvelables

**- Attractivité liée à la réalisation et la mise en œuvre projetée de plusieurs projets structurants**

#### Culture & Nature

**- Attractivité avérée en matière de diversité et de richesses des actifs naturels et culturels**

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH – Périmètre d'analyse

Néanmoins, le PDR identifie également des déficits concernant ces secteurs et domaines dont il faudra tenir compte dans la mise en œuvre de la stratégie de marketing territorial

<b>Industrie</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Faible adéquation entre l'offre et la demande dans les zones industrielles (ex : saturation de TFZ, faible commercialisation de Tétouan Park) et manque de qualification de la main d'oeuvre locale pour certaines filières Industrie</li></ul>
<b>Tourisme</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Faible valorisation des potentialités touristiques de la région et absence d'offres touristiques adaptées aux particularités de chaque province (naturelle, culturelle, balnéaire, etc.)</li><li>- Absence de circuits touristiques intégrés et attrayants (animation et valorisation du patrimoine)</li></ul>
<b>Agriculture</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Faible valorisation des produits agricoles et défaillance des circuits de distribution (manque en termes d'infrastructures de base)</li></ul>
<b>Pêche</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Problématique de surexploitation des ressources, faible valorisation des produits de la mer et faible organisation des circuits commerciaux</li></ul>
<b>Artisanat</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fortes contraintes liées à la valorisation, la commercialisation et la distribution des produits</li></ul>
<b>Environnement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Existence de différentes problématiques dont la préservation du patrimoine naturel, les risques naturels (inondations et sismiques) ainsi que la couverture en infrastructures d'assainissement</li></ul>
<b>Infrastructures</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Déséquilibre de la répartition des infrastructures dans la région : concentration dans l'ouest de la région (autoroutes, chemins de fer) due au relief accidenté</li><li>- Route, enclavement : Niveau d'enclavement élevé positionnant la région au plus bas en terme de désenclavement</li></ul>

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH – Périmètre d'analyse

6 autres domaines n'ont pas été retenus suite à l'analyse du PDR comme des facteurs constitutifs de l'attractivité actuelle de la Région compte tenu des déficits observés

<b>Education</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Identification de déficits de différentes natures : couverture préscolaire, ressources humaines et infrastructures ainsi que le décrochage scolaire notamment en milieu rural et chez les jeunes filles</li></ul>
<b>Santé</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Offre sanitaire insuffisante et déséquilibrée ne répondant pas aux besoins actuels et nécessitant un renforcement en matière de ressources humaines, d'équipements et d'infrastructures</li></ul>
<b>Eau et électricité</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Criticité de l'accès à l'eau potable pour les populations</li></ul>
<b>Ressources hydriques</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Réservoirs d'eau souterraine limités : menaces liées à l'urbanisation et l'usage intensif des engrais pour les nappes de Rhiss-Neckor et Rmel</li></ul>
<b>Aménagement et urbanisme</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Déséquilibre de l'armature urbaine en faveur du bi-pôle Tanger-Tétouan et problématiques structurelles liées au foncier (cas d'Al Hoceima), faible valorisation (Larache), faible urbanisation (Fahs-Anjra)</li></ul>
<b>Enseignement Sup&amp;Formation professionnelle</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Faible capacité d'accueil et taux d'encombrement des classes important, faible proportion de la population régionale inscrites dans l'ES (2,5%)</li><li>- Inadéquation de l'offre avec les opportunités d'emplois réelles de la région</li></ul>

**Ces domaines sont cependant des facteurs structurants d'attractivité du territoire. La résorption des déficits observés par domaine à travers la mise en œuvre du PDR contribuera à améliorer l'attractivité de la Région.**

## Diagnostic



## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

8 atouts significatifs	
<b><i>Une position géographique et géostratégique d'exception</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porte d'entrée du Royaume, située au carrefour de l'Europe et de l'Afrique et à la jonction de la Mer Méditerranée et de l'Atlantique</li> </ul>
<b><i>Un dynamisme économique et des perspectives de développement prometteuses</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 3<sup>ème</sup> Région contributrice au PIB national et deuxième pôle industriel du Pays</li> <li>- Des secteurs présentant un fort potentiel de développement (industrie et tourisme notamment)</li> </ul>
<b><i>Une connectivité renforcée</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une desserte importante en matière de réseau routier, autoroutier, ferroviaire et aéroportuaire et une forte connectivité maritime, notamment à travers le complexe portuaire de Tanger Med.</li> <li>- Une connectivité significativement renforcée avec la LGV et les projets routiers en cours et projetés</li> </ul>
<b><i>Un fort potentiel en matière d'énergies renouvelables</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 parcs éoliens en activité et deux parcs projetés</li> <li>- La station thermique à cycle combiné de Tahaddart, première du genre au Maroc, assurant près de 11,5% de l'énergie électrique nationale</li> </ul>
<b><i>Un patrimoine naturel et culturel exceptionnellement riche et diversifié</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des ressources naturelles riches et diversifiées (plages, falaises, forêts et montagnes) et un écosystème particulièrement riche</li> <li>- Des ressources culturelles également très riches et diversifiées témoignant du glorieux passé historique de la Région et constituées d'actifs matériels tels que les Médinas et les sites archéologiques et d'actifs immatériels tels que les mythes (cas Tanger en particulier)</li> </ul>
<b><i>Un savoir faire artisanal et un terroir riche et diversifié</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2<sup>ème</sup> Région en nombre de coopératives</li> <li>- Un artisanat typique de la Région et plusieurs produits labellisés</li> <li>- Des produits du terroir diversifiés (miel, huile d'olives, figues, fromage de chèvre, plantes aromatiques et médicinales notamment) et plusieurs produits labellisés (indication géographique protégée)</li> </ul>
<b><i>Un art de vivre propre au Nord</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une douceur de vivre, une terre d'accueil caractérisée par l'ouverture à l'autre, la maîtrise de plusieurs langues étrangères par les populations (cas en particulier de Tanger) et une gastronomie diversifiée, réputée et spécifique en fonction des provinces</li> </ul>
<b><i>Des projets structurants en cours pour appuyer le développement de l'ensemble du territoire</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plusieurs projets structurants en cours pour renforcer l'attractivité du territoire (reconversion du Port de Tanger ville, Cité Mohammed VI Tanger Tech, CHU et faculté de Médecine de Tanger, nouveau stade de Tétouan, ...)</li> </ul>

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

#### Une position géographique et géostratégique d'exception

- La Région TTAH se situe au carrefour de l'Europe et de l'Afrique et à la jonction de la Mer Méditerranée et de l'Atlantique, lui conférant une situation géographique et géostratégique exceptionnelle
- C'est la seule Région du Royaume à s'ouvrir sur deux façades maritimes et à être géographiquement aussi proche du continent Européen (~ 15 km de l'Espagne)
- Cette situation lui confère le rôle de « porte d'entrée » du Royaume et lui permet d'incarner la position de hub que le Maroc souhaite jouer entre le Monde et le continent Africain
- La situation géographique et géostratégique de la Région a largement contribué au développement de sa notoriété et à la construction de son riche passé historique (carrefour et brassage de civilisations)

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

Un dynamisme économique et des perspectives de développement prometteuses

ECONOMIE  
Vue globale

- La Région TTAH est la 3ème Région contributrice au PIB national (9,4%)
- Elle est le second pôle industriel du Royaume après la Région de Casablanca-Settat
- Si le dynamisme économique de la Région est en particulier porté par le développement de l'industrie, elle se caractérise néanmoins par une activité économique diversifiée : industrie, agro-industrie, agriculture, pêche, tourisme, artisanat
- Chaque localité se caractérise par un profil économique distinct :
  - Préfecture de Tanger-Assilah : Pôle industriel et touristique
  - Province de Tétouan : Commerce et tourisme
  - Province de Fahs Anjra : Territoire d'installation de l'usine Renault - milieu essentiellement rural, artisanat, agriculture vivrière et pêche artisanale
  - Province de Larache : Agriculture, agro industrie et pêche
  - Province de Chefchaouen : Artisanat et Tourisme
  - Province d'Al Hoceima : Tourisme et pêche
  - Province de Ouezzane : Agriculture
- Le Plan de Développement Régional a identifié plusieurs secteurs présentant un important potentiel de développement : le textile, la plasturgie, le tourisme, l'agro industrie et les énergies renouvelables notamment
- La proximité de la Région avec les marchés européens constitue une force pour le développement de ses activités économiques

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

Un dynamisme économique et des perspectives de développement prometteuses

ECONOMIE  
Zoom secteurs

INDUSTRIE -1/2-

- Le tissu industriel régional compte 900 entreprises employant près de 111.700 personnes et assure plus de 10 % de la production industrielle nationale ainsi que 25% des exportations industrielles du pays
- Le tissu industriel et commercial de la Région est diversifié : agroalimentaire, textile-cuir, électronique-électrique, mécanique-métallique, chimie-parachimie, automobile, aéronautique et le BTP
- L'activité industrielle et commerciale bénéficie d'un important réseau d'infrastructures support à la création de valeur (8 P2I, 5 ZI avec régime spécifique). Ce réseau va être renforcé par des projets structurants (zone industrielle intégrée Ain Dalia de 4.000 ha – Cité Mohammed VI Tanger Tech - et zone commerciale de Fnideq notamment)
- La Région dispose d'une disponibilité foncière permettant d'accompagner le développement et la valorisation de nouvelles zone d'activités sectorielles (service, industrie, transformation et valorisation des produits agricoles et de la pêche)
- Le Plan de Développement Régional a identifié les filières textile et plasturgie comme des relais de croissance pour l'activité industrielle
- La Région accueille des entreprises internationales de renom telles que Renault Nissan

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

Un dynamisme  
économique et des  
perspectives de  
développement  
prometteuses

ECONOMIE  
Zoom secteurs

INDUSTRIE -2/2-

- La plus grande part des établissements industriels est installée à Tanger et à Tétouan avec une forte main-d'œuvre employée à Tanger
- L'essentiel de la production et des exportations provient des territoires de Tanger-Asilah et de Fahs-Anjra
- L'industrie agroalimentaire se caractérise par la taille moyenne des unités et sa forte orientation vers le marché local
- L'industrie du textile et du cuir est fortement consommatrice en main d'œuvre : 43 % des emplois permanents en 2013
- Les industries électriques et électroniques ont contribué à près du quart du chiffre d'affaires réalisé en 2013
- Les industries métalliques et mécaniques concentrent 21% des établissements pour un chiffre d'affaires de 14.72 MMDH et réalisent 42,6 % du volume d'exportations
- Les industries chimiques et para-chimiques concentrent 25.8 % des établissements industriels de la région
- Le développement de l'industrie aéronautique (faisant partie des métiers mondiaux du Maroc) est perçue comme l'une des priorités
- Le développement de l'activité industrielle a été porté par des filiales de sociétés étrangères qui se sont implantées dans le site de Tanger Free Zone
- L'activité industrielle est essentiellement concentrée sur l'axe Tanger Tétouan

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

Un dynamisme  
économique et des  
perspectives de  
développement  
prometteuses

ECONOMIE  
Zoom secteurs

SERVICES ET  
COMMERCE

- Représentant 47% de la valeur ajoutée brute total, l'activité tertiaire (services marchants et non marchants) joue un rôle majeur dans l'économie de la Région
- Deux activités tertiaires dominant : « Immobilier, location et services rendus aux entreprises » (12,9 %) et « Commerce » (10,3 %).
- La commerce moderne (galerie et/ou centres commerciaux) tend à se développer en milieu urbain en particulier à Tanger et Tétouan
- L'activité commerciale de la région demeure néanmoins traditionnelle et en majorité pratiquée dans des souks urbains et ruraux, soit permanents (ex. Tanger) soit hebdomadaire
- Coexistent parallèlement à ces activités, l'activité informelle, notamment dans les villes de Tétouan et M'Diq-Fnideq vu leur proximité avec Sebta

## Diagnostic

# Analyse des atouts de la Région TTAH

Un dynamisme économique et des perspectives de développement prometteuses

ECONOMIE  
Zoom secteurs

TOURISME

- La Région TTAH est la 4<sup>ème</sup> destination touristique nationale en terme de demande
- Le secteur du tourisme est identifié comme un réservoir de croissance important pour le développement économique de la Région du fait de la richesse et de la diversité des ressources naturelles et culturelles qui la caractérise
- Cette richesse et diversité ainsi que son dynamisme économique permettent le développement de plusieurs type de tourisme : Mice, Tourisme nature ,Tourisme balnéaire et de loisirs, Tourisme culturel
- Le potentiel touristique de la Région est enrichi par l'introduction de la Province d'Al Hoceima dans le nouveau découpage administratif qui permettra de renforcer l'offre balnéaire et loisirs
- L'attractivité du secteur doit globalement être renforcée, notamment par les projets structurants du PDR et la Vision 2020 du Tourisme
- La Vision 2020 pour la Région :
  - La Région se trouve à cheval entre deux territoires touristiques définis par la Vision 2020 : Cap Nord et Maroc Méditerranée
  - La Vision définit 6 Pôles Culture et 8 Pôles Nature et positionne la Région principalement autour des produits culturels des villes et le développement du produit Nature
  - Ces pôles ont vocation à valoriser l'identité culturelle des médinas et une meilleure exploitation de leur potentiel touristique, à assurer le développement durable des territoires ruraux à travers l'expansion du tourisme de nature, renforcer le positionnement MICE (à Tanger) et développer l'offre balnéaire et loisirs .
  - Depuis 2013, 138 projets et un total de 17,086 MdDH sont prévus dans le cadre des Contrats Programme Régionaux (CPR) dont la plus grande part bénéficieront à Tanger-Assilah, Tétouan et M'diq-Fnideq

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

Un dynamisme  
économique et des  
perspectives de  
développement  
prometteuses

ECONOMIE  
Zoom secteurs

AGRICULTURE  
-1/2-

*L'Agriculture et la pêche représentent des activités dominantes pour la Région en matière d'emplois (86,3% de la population active occupée rurale en 2013). L'activité primaire (agriculture, collecte et exploitation des ressources naturelles), représente environ 11 % de la valeur ajoutée brute totale de la Région, avec une contribution plus significative du secteur agricole (14 % du PIB régional) comparativement à la pêche (1% à 2% selon les sources)*

- La Région occupe le 6<sup>ème</sup> rang en terme de contribution nationale au secteur
- La production moyenne est d'environ 5,8 milliards de MAD et le nombre total de journées de travail avoisine les 23,65 millions par an
- Elle bénéficie de plusieurs conditions favorables au développement du secteur : importance de la surface agricole utile (11% de la SAU nationale, 3<sup>ème</sup> position nationale en terme de SAU), potentiel hydrique et forestier et pluviométrie notamment
- La Province d'Al Hoceima et de Chefchaouen représentent les deux 1eres provinces en terme de SAU (respectivement 28% et 27% de la SAU régionale) suivie de Larache (23%)
- C'est la Province de Larache qui représente la plus grande part de la SAU irriguée Régionale (35%), suivie de Al Hoceima (27%)
- Productions végétales :
  - Production diversifiée dominée par la céréaliculture, l'arboriculture fruitière et les légumineuses qui occupent respectivement 48,9%, 24,3% et 11% de la SAU totale de la Région.
  - La province de Larache vient en tête (30% de la production régionale) et totalise avec Al Hoceima 49% des productions agricoles de la région. Chefchaouen et Ouezzane contribuent à hauteur de 31% de la production régionale

# Diagnostic

## Analyse des atouts de la Région TTAH

Un dynamisme  
économique et des  
perspectives de  
développement  
prometteuses

ECONOMIE  
Zoom secteurs

AGRICULTURE  
-2/2-

- Productions animales
  - Le cheptel Régional représente 8% de l'effectif national 2.223 milliers têtes (2012) avec une prédominance des Ovins (888 milliers de têtes) et des caprins (854,2 milliers de têtes)
  - C'est la Province de Larache qui représente la plus grande partie du Cheptel (30% milliers de têtes), suivie de Chefchaouen (26%) et Tétouan (20%)
- Perspectives de développement
  - Le Plan Maroc Vert prévoit la mise en place de l'irrigation localisée et l'introduction de cultures à haute valeur ajoutée (avocats , agrumes, fruits rouges et miel)
  - L'agro industrie est identifiée comme un secteur à potentiel pour le développement économique de la Région

## Diagnostic

# Analyse des atouts de la Région TTAH

Un dynamisme économique et des perspectives de développement prometteuses

ECONOMIE  
Zoom secteurs

PECHE ET  
AQUACULTURE

### Pêche

- Si la Région dispose d'une façade maritime de 447 km, le secteur de la pêche est peu contributeur à l'économie régionale (1% à 2% de la valeur ajoutée régionale alors qu'il représente 9,3% au niveau national) mais représente un enjeu important en matière d'emplois (16 100 personnes dont la plus grande partie au niveau des ports de Tanger, Mdiq et Larache)
- Le secteur demeure artisanal et sous équipé et ne représente que 4% en quantité et 7% en valeur de la production nationale
- Le port de Larache vient en tête en termes de volume de débarquement : 18.507 tonnes (générant une valeur de 161 millions de MAD)

### Aquaculture

- Le Plan Halieutis, stratégie de développement de la pêche prévoit un développement de l'aquaculture au niveau de différentes zones du Maroc parmi lesquelles la Région Tanger Tétouan Al Hoceima
- L'Agence Nationale de Développement des Activités Aquacoles (ANDA) est en charge du développement des activités aquacoles et de l'accompagnement des investisseurs
- L'ANDA a lancé plusieurs appels à manifestation d'intérêt pour des projets d'investissements aquacoles dans la Région

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

**Une desserte importante en matière d'infrastructures de transport permettant d'assurer une bonne connectivité de la Région au niveau national et international - 1/4-**

*La Région bénéficie d'une desserte importante en matière de réseau routier, autoroutier, ferroviaire et aéroportuaire et d'une forte connectivité maritime, notamment à travers le complexe portuaire de Tanger Med. La connectivité de la Région va être significativement renforcée par des projets structurants et en particulier le projet de LGV*

**Infrastructures routières et autoroutières :**

- Infrastructures existantes :

- La Région dispose d'une liaison autoroutière sur une longueur de 164,4 km et un total réseau routier de 2156,726 km (670,015 km en RN, 345,101 en RR et 1141,61 en RP)
- La rocade méditerranéenne ou Rocade du Rif inaugurée en 2012 relie toutes les régions du nord du Maroc, de Tanger à Saidia, traversant le Rif occidental et le Rif oriental, en passant par le port Tanger Med, Ksar Seghir, Fnideq, Tétouan, Jebha, Al Hoceïma. Elle permet de désenclaver le littoral et également de réduire la durée de trajet estimée de 8 heures à 5h30 entre Tanger et Al Hoceïma (290 km)

- Infrastructures en cours ou projetées :

- Rocade Méditerranéenne : Renforcement de la route Tanger – Ksar Sghir (Tanger Med) programmé pour une enveloppe de 100 MDH (millions de DH) et projet de dédoublement de la même section pour un budget de 700 MDH (étude réalisée, non programmé)
- Route N2 Tétouan – Al Hoceïma (passant par Chefchaouen)

**Une desserte importante en matière d'infrastructures de transport permettant d'assurer une bonne connectivité de la Région au niveau national et international - 2/4-**

**Infrastructures routières et autoroutières : une desserte importante et qui va être améliorée par les projets en cours (suite) :**

- Infrastructures en cours ou projetées :

- Section Tétouan – Chefchaouen : 18 Km en cours, 32 Km au milieu prioritaires (150 MDH prévus pour le renforcement)
- Section Chefchaouen – Al Hoceima
  - Chefchaouen – Targuist : 149 KM pour 5 Milliards de DHS
  - Targuist – Ajdri (Al Hoceima) : 64 Km pour 1,5 Milliard de Dhs
- Connectivité Ouezzane / Chefchaouen : Connexion à l'autoroute Tanger – Kenitra : en phase de réflexion (périmètre de la province de Kenitra)
- Voie Express Ksar El Kebir / Larache : en cours de réalisation
- Voie Express Al Hoceima – Taza : en cours de réalisation
- Connectivité des Centres Ruraux Emergents : programme de réhabilitation des routes provinciales dans le cadre du Fonds de Développement Rural (554 Km pour 503 MDH)
- Al Hoceima – Nador West Med : Connexion Nador West Med à l'autoroute Oujda – Fès : en cours d'étude (90 Km pour connecter la province à l'autoroute dont 10 km rentrant dans le périmètre de la Région TTAH)
- Route 4701 reliant Tétouan Shore, Tétouan Park et Tanger Med : programmée pour réhabilitation avec opportunité de dédoublement (41 km, coût de dédoublement : 600 MDH hors frais d'expropriation (200 MDH))

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

**Une desserte importante en matière d'infrastructures de transport permettant d'assurer une bonne connectivité de la Région au niveau national et international - 3/4-**

#### Infrastructures portuaires

- La Région est dotée de 11 ports au total dont 2 ports utilisés pour le transport de marchandises et de passagers
- Le complexe portuaire Tanger Med :
  - 4ème port à conteneurs en méditerranée et 46ème au monde a permis de classer le Maroc à la 16ème place mondiale en terme de connectivité maritime
  - Le port est connecté à 169 ports, 68 pays et 5 continents (dessert le port de Rotterdam en 3 jours, l'Amérique en 10 jours et la Chine en 20 jours. Il est doté d'un terminal de véhicules neufs de 20 ha dont 13 concédés à Renault Maroc, et d'un terminal d'hydrocarbures d'une capacité de stockage de 530.000 m3
  - Le port poursuit sa dynamique de croissance en enregistrant une progression de trafic global de 18% entre 2014 et 2015
- Le port d'Al Hoceima qui dispose d'une gare maritime moderne est le troisième port du Maroc pour le traitement du trafic passager
- Le port de Tanger Ville bénéficie d'un projet de reconversion qui pour principal objectif de positionner Tanger comme une destination phare du tourisme de croisière et de plaisance à l'échelle internationale. Il ambitionne de développer plusieurs pôles : plaisance, croisière, passager ferry, pêche, hôtelier, culturel, événementiel, commerce, animation, résidentiel et bureaux
- 8 ports de pêche et/ou plaisance : Tanger (intégré au projet de reconversion) Larache, Assilah (pêche et plaisance), Mdiq, Fnideq Martil, KsarSghir, Jebha, Cala Iris

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

**Une desserte importante en matière d'infrastructures de transport permettant d'assurer une bonne connectivité de la Région au niveau national et international - 4/4-**

#### Infrastructures aéroportuaires :

- 3 aéroports internationaux connectés à plus de 10 pays et une vingtaine d'aéroports étrangers via des lignes régulières :
  - Tanger Ibn Battouta : capacité 2,3 millions de passagers ; trafic passager 787 399 ; fret : 541 tonnes
  - Tétouan Sniat R'mel : capacité 100 000 ; trafic passager 2015 : 22 143
  - Al Hoceima Charil El Idrissi : capacité 300 000 , trafic passager 47 276, fret : 1,5 t

#### Infrastructures ferroviaires :

- Infrastructures existantes :
  - 1 ligne ferroviaire totalisant 112 km et 10 gares desservies dans 3 provinces. L'absence de réseau ferroviaire dans le reste de la région est due aux reliefs accidentés
  - 20 000 véhicules par an à transporter du port Tanger Med via les chemins de fer
- La LGV
  - La LGV Tanger-Casablanca, inaugurée en novembre 2018 permet désormais d'effectuer le trajet entre les deux villes en 2h10 au lieu de 5h45 pour 6 millions de passagers attendus au lieu des 2 millions actuellement. Ces deux pôles économiques seront reliés en 1h30 après la mise à niveau de la nouvelle portion Kénitra-Casablanca.

### Un fort potentiel en matière d'énergies renouvelables

#### Potentiel éolien et électrique

- La région dispose d'un important potentiel éolien à Tanger et Tétouan avec des vitesses moyennes annuelles entre 9,5 à 11 m/s à 40 mètres
  - Parc Eolien de Dhar Saadane (Tanger) de 140 MW, dont la production annuelle est de 526 GWH/an
  - Parc éolien d'Abdelkhalek Torrès (Fahs-Anjra) de 50 MW, dont la production annuelle est de 225 GWH/an
  - Parc Eolien d'El Koudia El Baida (Tétouan) de 53,5 MW, dont la production annuelle dépasse 208 KWH
  - Parc Eolien de Lafarge (Tétouan) de 32 MW, dont la production annuelle est de 100 GWH/an
- Le programme éolien lancé par le gouvernement cible l'installation de 2000 MW de parcs éoliens à l'horizon 2020
  - Parcs en cours de développement : Parc Sendouk 1 à Tanger (120 MW) et parc Hahouma à Tétouan (50 MW)
  - Parcs à développer : Parc Sendouk 2 à Tanger (150 MW) et parc El Koudia El Baida II à Tétouan (300 MW)
- Electricité : La région compte une station thermique à cycle combiné de Tahaddart (28 km de Tanger), la première du genre au Maroc, assurant près de 11,5% de l'énergie électrique nationale produite avec un moindre coût environnemental grâce à une technologie performante et à l'utilisation du gaz naturel. Cette station dégage six fois moins d'oxydes d'azote et un tiers en moins de dioxyde de carbone qu'une centrale conventionnelle

#### Un patrimoine naturel et culturel exceptionnellement riche et diversifié

- 1/4-

*La Région dispose d'un patrimoine naturel et culturel exceptionnellement riche et diversifié.*

*Les ressources naturelles présentent une grande diversité (plages, falaises, forêts et montagnes, sources et fleuves) et se caractérisent par un écosystème particulièrement riche.*

*Les ressources culturelles sont également très riches et variées. Elles sont constituées d'actifs matériels tels que par exemple les Médinas et les sites archéologiques et également d'actifs immatériels tels que les mythes (liés plus particulièrement à Tanger et Larache et qui représentent une spécificité marquante pour la Région), de personnages historiques emblématiques (ex. Ibn Battouta, Abdelkrim Khattabi). Le patrimoine culturel se caractérise également par la présence de nombreuses infrastructures culturelles (néanmoins inégalement réparties sur le territoire) et manifestations culturelles.*

#### Patrimoine naturel

- Un écosystème riche et diversifié permettant une grande diversité de paysages (description non exhaustive)
  - Le domaine forestier couvre une superficie de 414.100 ha soit 33% de la superficie régionale
  - La Région compte 20 SIBEs riches en espèces rares sur une superficie totale de plus de 130.000 ha et 2 parcs naturels sur 9 à l'échelle nationale (parcs Bouhachem et Al Hoceima)
  - La Région est caractérisée par ses richesses floristiques (plus de 2.000 espèces) et faunistiques

## Diagnostic

# Analyse des atouts de la Région TTAH

Un patrimoine naturel  
et culturel  
exceptionnellement  
riche et diversifié

- 2/4-

### Patrimoine naturel (suite)

- Un écosystème riche et diversifié permettant une grande diversité de paysages (description non exhaustive)
  - La Région dispose de 447 km de côtes ouverte sur deux façades maritimes (Méditerranée et Atlantique) disposant ainsi de plages et d'espaces côtiers variés :
    - Côte atlantique : plage d'asilah, plage de Lixus, ...
    - Côté méditerranée : Cabo Negro, Martil, Cala Iris, Souani, Al Hoceima ...
  - La Région dispose de sites panoramiques qui permettent d'apprécier le paysage ainsi que la position géostratégique de la région :
    - Cap Spartel : situé à 14 km de Tanger, ce cap est un lieu d'exception où l'atlantique et la Méditerranée se rejoignent
    - Cap Malabata : situé à 6 km de Tanger, ce cap forme un promontoire sur le détroit de Gibraltar
  - La Région dispose également de zones montagneuses (ex. Chefchaouen)

Un patrimoine naturel  
et culturel  
exceptionnellement  
riche et diversifié

- 3/4-

### Patrimoine culturel (description non exhaustive)

#### - Les actifs culturels matériels :

- Les Médinas : La région comprend un certain nombre de Médinas, centres historiques des villes, dont on peut citer à titre d'illustration la Médina de Tanger (qui se distingue par une superbe vue sur le détroit de Gibraltar), la Médina de Tétouan qui est classée au patrimoine mondiale de l'UNESCO , la Médina d'Asilah, la Medina de Chefchaouen
- Les sites archéologiques : La région comprend un nombre relativement important de sites archéologiques revêtant une importance historique particulière tels que les Grottes d'El Khil, les Grottes d'Hercule, le site de Lixus, le site de Cotta, les vestiges de Briech Kouass, de Zili et de Ksar Sghir ...

#### - Les actifs culturels immatériels liés à l'histoire de la Région

- Un passé historique extrêmement riche où se sont succédés plusieurs civilisations et cultures : Phéniciens, Carthaginois, Empire Romain, Dynasties Impériales du Royaume
- Les mythes et personnages mythiques (particulièrement liés à la zone côtière de Tanger et à Larache) : Noé, Hercule, Ulysse, Antée (fils de Gaia Déesse de la Terre et de Poseidon, Dieu de la mer)
- Des personnages historiques emblématiques tels que par exemple Ibn Battouta, célèbre voyageur, Moussa Ibn Noussair, Tarik Ibn Zyad, Abdelkrim El Khattabi, Moulay Abdeslam Ben Mchich, Moulay Abdellah Cherif, Amram Ben Diwan
- La dimension culturelle et spirituelle liées en particulier à certaines Provinces telle que Ouezzane
- Le patrimoine architectural

## Diagnostic

# Analyse des atouts de la Région TTAH

**Un patrimoine naturel  
et culturel  
exceptionnellement  
riche et diversifié**

**- 4/4-**

### Patrimoine culturel (description non exhaustive) – Suite

#### - Les équipements et infrastructures culturelles :

- Présence de nombreuses infrastructures culturelles (musées, bibliothèques et points de lecture, etc.) réparties de façon inéquitable sur l'ensemble des provinces de la région et souffrant d'un faible niveau d'opérationnalisation (manque de compétences spécialisées, maintenance, etc.)

#### - Les manifestations culturelles

- Organisation de multiples manifestations culturelles et de festivals au rayonnement national ou international : Tanjazz, Festival international de Cinéma Méditerranéen, Rabie Ouezzane, festival des arts authentiques, Rencontre Andaloussiat de Chefchaouen, Festival International Culturel d'Asilah, Festival Méditerranéen d'Al Hoceima , Festival International Guitare et Chant de Larache, Moussem Abdesslam ben Machich

#### Un savoir faire artisanal et un terroir riche -1/6-

*La Région dispose d'un savoir-faire local qui rencontre néanmoins des contraintes de commercialisation et de valorisation des produits . L'artisanat d'art joue un rôle important sur le plan social et économique au niveau de la Région et est étroitement lié au développement du tourisme . La Région dispose également d'un potentiel important de valorisation de ses produits du terroir .*

*Artisanat d'art : un savoir faire à valoriser*

- Chiffres clés

- 27.000 Mono-Artisans spécialisés dans les métiers d'artisanat à caractère artistique
- 90 PME exerçant dans le secteur dans la région
- Un nombre important de coopératives mais rencontrant des difficultés dans la gestion et la commercialisation de leurs produits
- Les villes de Tanger et Tétouan représentent 8% du CA urbain national de l'artisanat d'art

- Principales filières et produits d'artisanat :

- Tanger-Asilah : Estampillage des tapis
- Tétouan : Tanneries, poterie
- Chefchaouen : Tissage, travail du bois et confection du cuir
- Larache : Tissage, maçonnerie, poterie et menuiserie
- Al Hoceima : Poterie, tissage, travail du métal, bois et confection du cuir
- Ouezzane : Tissage de la laine

- Plusieurs produits de la Région labellisés par le Ministère Tourisme, du Transport Aérien, de l'Artisanat et de l'Economie Sociale :

- La poterie de Oued Laou
- L'étoffe de Ouezzane
- Le Mendil du Nord

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

Un savoir faire  
artisanal et un terroir  
riche -2/6-

#### *Un terroir riche*

#### *Réseau associatif et coopératives :*

- La Région se caractérise par la présence d'un réseau associatif et coopératif important : 1650 coopératives (2ème région à l'échelle nationale en termes de coopératives)

#### *Produits :*

- Huile d'olive
  - Terroir de production: zones montagneuses et semi montagneuses de Ouezzane, de Chefchaouen (45 000 ha), de Tétouan (10 125 ha) et de Larache (2500 ha)
  - Spécificités: caractéristiques organoleptiques spécifiques dues au caractère montagneux de la zone et du système Bour. L'huile d'olive tient une place importante dans les habitudes alimentaires et en médecine traditionnelle de la région
- Amande
  - Terroir de production: Province d'Al Hoceima, la superficie plantée s'élève à environ 25 000 Ha production annuelle d'environ 800 tonnes commercialisée principalement au niveau des souks locaux de la province
  - Spécificités: goût typique, culture considérée comme biologique car ne bénéficie ni d'apport d'engrais ni de traitement phytosanitaires.

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

Un savoir faire  
artisanal et un terroir  
riche -3/6-

#### *Un terroir riche (suite)*

##### *Produits :*

- Orange Zghiri
  - Terroir de production: zone d'Ouezzane, notamment au niveau de Teroual, Zghira et Ahmed Cherif. L'oranger occupe une superficie de 90 Ha avec une production annuelle de 680 T
  - Spécificités: Les oranges Zghiri sont petites, très parfumées, juteuses et sucrées, et sont spécifiques à la zone de Ouezzane en particulier
- Figue de Ouezzane
  - Terroir de production: zone de Ouezzane. superficie de 1000 ha avec une production annuelle estimée a 500 T
  - Spécificités: qualités gustatives des figes locales (Rhouldane et Bayda). La variété Rhouldane a comme particularité de ne pas avoir besoin de pollinisateur, ce qui n'est pas le cas pour toutes les autres variétés.
- Figue de barbarie Dellahia
  - Terroir de production: Plusieurs communes de la province d'Al Hoceima (Bni Gmil Meksouline (350 ha), Bni Boufrah (350 ha), Bni Gmil Mstassa (150 ha) et Senada (50 ha), sur une superficie globale de 900 Ha dont environ 200 Ha considéré comme culture spontanée. Production annuelle estimée à 4000 T avec un rendement moyen de 12 T/Ha et réservée essentiellement à l'autoconsommation.
  - Spécificités: variété adaptée aux conditions pédoclimatiques des zones montagneuses d'Al Hoceima. Le climat et le terroir de la région lui confèrent ses caractéristiques organoleptiques

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

**Un savoir faire  
artisanal et un terroir  
riche -4/6-**

#### *Un terroir riche (suite)*

##### *Produits :*

- Samit (sirop de raisin)
  - Terroir de production: Douar Maakacha à 20 km de Bab Taza
  - Spécificités: Sirop de raisins obtenu à partir d'un savoir faire ancestral réalisé à la main. Il est présent dans la province de Chefchaouen au moins depuis le 16ème Siècle. C'est un produit des régions anciennement viticoles de Bab Taza et Mokrisset
- Miel
  - Terroir de production: Ensemble de la région. Au niveau de la province d'Al Hoceima, la production annuelle de miel est estimée à 100 tonnes. Cette quantité est produite par un parc de ruches composé de plus de 10 000 ruches dont 95% sont modernes
  - Spécificités: L'apiculture est une activité ancestrale dans la région avec un savoir faire reconnu. La région est très riche en plantes aromatiques et médicinales mellifères qui sont exploitées par les apiculteurs. Elle est très connue pour son miel d'arbousier particulièrement au niveau de Chefchaouen et pour son miel de bruyère produit dans la Province de Larache. Al Hoceima possède également des ressources mellifères variées et réputées dans tout le pays, notamment l'*Origanum elongatum* fournissant le miel de Thym (Ziitra) connu sous le nom de « Zouy »

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

Un savoir faire  
artisanal et un terroir  
riche -5/6-

#### *Un terroir riche (suite)*

##### *Produits :*

- Petits pois d'Ait Kamra
  - Terroir de production: Communes d'ait Karma, Izemmouren et Ben Abdellah (Province d'Al Hoceima). La culture y est pratiquée sur une superficie globale de 1000 ha avec une production annuelle de 50 tonnes
  - Spécificités: texture douce et son goût typique très sucré
  
- Olives de table
  - Terroir de production: Province de Ouezzane. Ces oliveraies comptent environ 34 500 pieds permettant une production annuelle de 517,5 T
  - Spécificités: variété picholine marocaine. Le produit peut être considéré comme quasiment biologique, car les olives proviennent en général d'arbres non traités et n'utilisent que très peu d'engrais chimiques. Les olives de tables relèvent d'un savoir-faire local très ancien qui permet de transformer les olives amères en olives de table de manière naturelle

## Diagnostic

### Analyse des atouts de la Région TTAH

Un savoir faire  
artisanal et un terroir  
riche -6/6-

#### *Un terroir riche (suite)*

##### *Produits :*

- Plantes aromatiques et médicinales (notamment Ammi visnaga, Camomille bleue , Myrte et Laurier noble)
  - Terroir de production: Toutes les zones forestières de la région ainsi que sur certaines parcelles des Organisations Professionnelles Apicoles. Elles se trouvent aussi dans les forêts du Rif, notamment au niveau des forêts de la Commune rurale de Targuiste.
  - Spécificités: Grande notoriété chez tous les opérateurs du domaine au niveau national et chez certaines populations grâce à leurs typicités. Au niveau de la région d'Al Hoceima, il existe une espèce sauvage mellifère prédominante, dans la Commune Rurale de Targuiste : le Thym de Targuiste. Cette espèce est endémique au Maroc et n'existe que dans cette région Les plantes aromatiques et médicinales rentrent dans les recettes culinaires des populations. Elles sont source de revenu et de remèdes. La commercialisation se fait sous forme de plantes séchées, d'huiles essentielles et d'eau florale. La plus grande partie est vendue aux intermédiaires ou exportée

Des projets  
structurants pour  
appuyer le  
développement du  
territoire -1/2-  
(non exhaustif)

- **Le Projet de reconversion du port de Tanger ville (en cours )** : il vise à positionner la ville de Tanger en tant que destination phare du tourisme de plaisance et de croisière à l'échelle de la Méditerranée. Le projet s'articule autour de deux dimensions : une dimension portuaire axée sur la croisière, la plaisance, le fast-ferry et la pêche ; une dimension urbaine avec l'ambition d'ouvrir le port sur la ville et d'offrir des espaces et équipements culturels et touristiques, des places publiques, des espaces de commerce et d'animation ainsi qu'un pôle résidentiel et de bureaux
- **Le CHU et la faculté de Médecine de Tanger** : Hôpital de référence de 3ème génération visant à renforcer l'offre de soins de la Région. Le CHU de Tanger sera réalisé sur une superficie de 23 hectares (89.072 m2 couverts) et bordé au nord-est par la future faculté de médecine et de pharmacie. Il sera doté d'une capacité de 771 lits et comportera notamment un pôle «Mère-Enfant», un pôle médico-chirurgical, un bloc opératoire comportant 15 salles chirurgicales centrales et une salle pour les brûlés graves, des pôles d'excellence (urgences, trauma center), un laboratoire central, une unité de télémédecine, des services de formation et un centre de simulation
- **Le nouveau stade de Tétouan** : Faisant partie du programme intégré de développement économique et urbain de la ville de Tétouan (2014-2018) le stade sera réalisé sur une superficie de 36 hectares et répondra aux standards internationaux et aux critères de la Fédération internationale de football (FIFA). Il aura une capacité de 40140 places

**Des projets  
structurants pour  
appuyer le  
développement du  
territoire -2/2-  
(non exhaustif)**

- **La Cité Mohammed VI Tanger Tech:** projet de nouvelle ville basée sur différents secteurs d'activités, comme l'industrie aérospatiale, automobile, agroalimentaire et manufacturière (création prévisionnelle de 100.000 emplois directs, dont au moins 90.000 destinés aux habitants de la Région)
- **«Al-Hoceïma, Manarat Al Moutawassit» :** Programme de développement quinquennal de la Province d'Al Hoceïma articulé autour de cinq principaux axes, à savoir la mise à niveau territoriale, la promotion de l'environnement social, la protection de l'environnement et la gestion des risques, le renforcement des infrastructures et le développement de l'espace culturel
- **La LGV Tanger-Casablanca , en activité depuis novembre 2018** qui permet d'effectuer le trajet entre les deux villes en 2h10 au lieu de 5h45 pour 6 millions de passagers attendus au lieu des 2 millions actuellement. Ces deux pôles économiques seront reliés en 1h30 après la mise à niveau de la nouvelle portion Kénitra-Casablanca.
- **La voie express Taza-Al Hoceïma :** projet qui permettra à terme de relier trois régions du royaume et de désenclaver un grand nombre de communes rurales. Cet axe routier stratégique sera profitable à trois régions en effet conformément au nouveau découpage, à savoir la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, la région de Fès-Meknès-Taza et la région de l'Oriental.

## Diagnostic



# Diagnostic

## Synthèse des atouts par Préfectures et Provinces -1.2-

Niveau de contraintes et d'atouts\*  
par composante

### Atouts à valoriser\*

Préfecture / Province	Composante	Niveau de contraintes et d'atouts*	Atouts à valoriser*
Préfecture de Tanger-Asilah	Dynamique économique actuelle		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dynamique économique et perspectives économiques (industrie et tourisme)</li> <li>- Infrastructures</li> <li>- Patrimoine naturel et culturel</li> </ul>
	Perspectives économiques		
	Infrastructures de transport		
	Potentiel artisanat		
	Potentiel produit du terroir		
	Patrimoine naturel et culturel		
Province de Fahs Anjra	Dynamique économique actuelle		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Territoire d'implantation de Renault</li> <li>- Dynamique de développement future impliquée par la mise en place du schéma de développement industriel de la Région</li> </ul>
	Perspectives économiques		
	Infrastructures de transport		
	Potentiel artisanat		
	Potentiel produit du terroir		
	Patrimoine naturel et culturel		
Préfecture de Mdi'q Fnideq	Dynamique économique actuelle		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potentiel de développement du tourisme</li> <li>- Patrimoine naturel (littoral)</li> </ul>
	Perspectives économiques		
	Infrastructures de transport		
	Potentiel artisanat		
	Potentiel produit du terroir		
	Patrimoine naturel et culturel		
Province de Tétouan	Dynamique économique actuelle		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Culture et savoir</li> <li>- Services et commerces</li> <li>- Patrimoine naturel</li> </ul>
	Perspectives économiques		
	Infrastructures de transport		
	Potentiel artisanat		
	Potentiel produit du terroir		
	Patrimoine naturel et culturel		

# Diagnostic

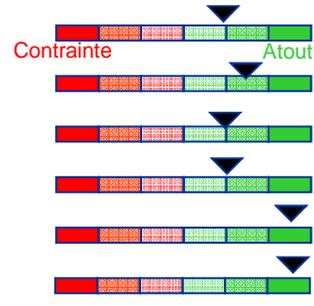
## Synthèse des atouts par Préfectures et Provinces -2.2-

Niveau de contraintes et d'atouts par composante

**Atouts à valoriser\***

*Province de Chefchaouen*

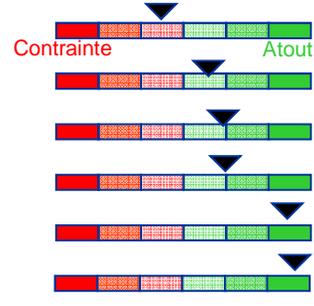
Dynamique économique actuelle
Perspectives économiques
Infrastructures de transport
Potentiel artisanat
Potentiel produit du terroir
Patrimoine naturel et culturel



- Perspective de développement liée au tourisme
- Artisanat
- Produits du terroir
- Patrimoine naturel et culturel

*Province d'Al Hoceima*

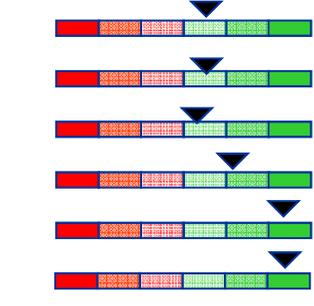
Dynamique économique actuelle
Perspectives économiques
Infrastructures de transport
Potentiel artisanat
Potentiel produit du terroir
Patrimoine naturel et culturel



- Perspective de développement liée au tourisme et à l'agro industrie
- Artisanat
- Produits du terroir
- Patrimoine naturel et culturel

*Province de Ouezzane*

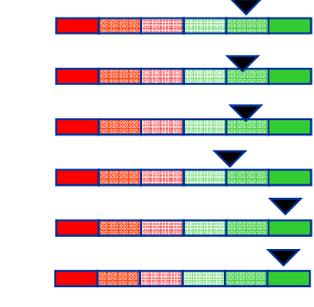
Dynamique économique actuelle
Perspectives économiques
Infrastructures de transport
Potentiel artisanat
Potentiel produit du terroir
Patrimoine naturel et culturel



- Produits du terroir
- Patrimoine naturel et culturel
- Dimension spirituelle
- Artisanat

*Province de Larache*

Dynamique économique actuelle
Perspectives économiques
Infrastructures de transport
Potentiel artisanat
Potentiel produit du terroir
Patrimoine naturel et culturel



- Pôle du secteur primaire
- Perspective de développement lié à l'agriculture et à l'agro industrie
- Produits du terroir
- Patrimoine naturel et culturel

## Diagnostic

# Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

Préfecture Tanger-Asilah -1/3-	
<b>Situation géographique, climat et découpage administratif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- D'une superficie de 863 km<sup>2</sup>, la préfecture de Tanger-Asilah est située à l'extrême nord-ouest du Royaume et limitée au nord par la mer méditerranéenne à l'ouest par la mer Atlantique, au sud par la province de Larache et à l'est par les provinces de Fahs-Anjra et Tétouan</li><li>- Climat méditerranéen tempéré chaud</li><li>- 3 municipalités et un cercle rural regroupant 5 caïdats et 9 communes rurales</li></ul>
<b>Indicateurs sociodémographiques et milieu de résidence</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Population globale : 30% de la population de la Région TTAH Tanger-Tétouan-Al Hoceïma et 3,1% de la population nationale (1 065 601 habitants, RGPH 2014) – 1<sup>ère</sup> Préfecture matière de nombre d'habitants<ul style="list-style-type: none"><li>• Poids de la jeunesse : 26,4% des habitants ont moins de 15 ans</li><li>• Répartition par genre : 49% de femmes, 51% d'hommes</li></ul></li><li>- Taux de scolarisation des enfants de 7 à 12 ans (2014) : 97,3% contre 94,6% au niveau de la Région et 95,1% au niveau national</li><li>- Taux d'analphabétisme (2014) : 21,8% contre 31% au niveau de la Région</li><li>- Taux de pauvreté (2014) : 0,93% contre 2,6 % au niveau régional et 4,8% au niveau national</li><li>- Taux d'urbanisation (2014) : 94,3% contre 59,9% pour la Région et 60,4% pour le national</li></ul>
<b>Activité &amp; chômage</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Taux d'activité (2015) : 39,5% contre 51,1% au niveau régional (2014) et 47,4% au niveau national (2015)</li><li>- Taux de chômage (PDR) : 15,1% (contre 14,9% au niveau régional (2014) et 9,7% au niveau national (2015) – Monographies provinciales)</li></ul>
<b>Principaux secteurs d'activités économiques</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Industrie 2013: 80% des unités industrielles de la Région, 79 711 emplois permanents, valeur ajoutée de 6,6 milliards MAD), commerce et service</li><li>- Pêche 2014 :13000 tonnes, valeur de 228 millions MAD</li><li>- Tourisme 2015 : 82 établissements classés, 904 377nuitées</li></ul>
<b>Secteurs à potentiel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Industrie (textile et plasturgie), Tourisme</li></ul>
<b>Artisanat et produits du terroir</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Artisanat : Estampillage des tapis</li><li>- Produit du terroir : Miel</li></ul>
<b>Infrastructures</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Réseau autoroutier reliant la Préfecture aux grandes villes du Royaume et réseau routier totalisant en 2015 un linéaire de 289,1 km dont 98% revêtus</li><li>- Aéroport international Ibn Batouta</li><li>- Voie ferroviaire classique de 320 km et LGV</li><li>- Port maritime de Tanger Med, port de Tanger ville et d'Asilah</li></ul>

### Préfecture Tanger-Asilah -2/3-

#### Éléments d'histoire (villes de Tanger et Asilah)

##### Tanger

- Tanger a connu les présences successives phénicienne, carthaginoise, romaine. Elle fut capitale de la Maurétanie tingitane (3ème siècle), occupée par les vandales au 5ème siècle et rattachée à Byzance au 6ème.
- En 711, commencera à partir de Tanger la conquête de l'Espagne par les troupes de Tarik Ibn Ziad
- Durant la période musulmane, la ville sera successivement dans le giron des Idrissides, omeyyades, almohades, almoravides et mérinides.
- Les Portugais s'en emparent en 1471 et le cèdent à l'Angleterre en 1661 comme dot apportée par Catherine de Bragança à son époux Charles II d'Angleterre. En 1684 la ville reviendra à Moulay Ismail qui a entrepris son siège dès 1679
- Lors de l'époque coloniale du Xxème siècle, la ville est dotée d'un statut international qui la fait rayonner au niveau international.
- Le 10 avril 1947, le sultan Mohammed V, accompagné du prince héritier Moulay Hassan (futur Hassan II), prononce à Tanger le premier discours faisant référence à un Maroc unifié et indépendant. A la suite de l'indépendance y est maintenue une zone franche

##### Asilah

- Asilah fut d'abord une ville carthaginoise sous le nom de Zêli, puis une ville romaine sous le nom de Zilis.
- En 1471, les portugais s'en empare et la baptise Arzila. Ils en font un comptoir commercial et stratégique important.
- En 1592, le roi d'Espagne et du Portugal, Philippe II, suite à la mort du roi portugais Sébastien en 1589 à la bataille des Trois Rois, restitue la ville au sultan Saadien Ahmed el-Mansour.
- Les Espagnols en firent ensuite la conquête
- Elle fut reprise par Moulay Ismaïl Ben Chérif en 1691
- La ville sera colonisée en 1912 par les espagnols jusqu'en 1956, date de son intégration définitive au Maroc.

## Diagnostic

# Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

### Préfecture Tanger-Assilah -3/3-

#### Culture et société

##### Tanger

- Tanger est depuis longtemps une terre d'accueil et d'ouverture
- Des écrivains et des intellectuels du monde entier, sont attirés par son climat, ses paysages et son pittoresque

#### Monuments et sites d'intérêts

##### Tanger

- La Grande mosquée
- La Mosquée Al andalous
- La médina et la Kasbah
- Sour Al Maagazine
- Le Grand Socco
- Le petit Socco
- Le cap Spartel
- Le musée de la Kasbah
- Dar al Makhzen
- Le musée de la Légation Américaine
- Le site archéologique de Cotta
- Le mirador de Perdicaris
- Le cap Malabata

##### Assilah

- La médina et les remparts d'Assilah
- Les bastions et les tours d'Assilah
- Le site archéologique de Kouass
- Le site archéologique de Dchar Jdid (Zilil)

## Diagnostic

### Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

Province de Tétouan -1/2-	
<b>Situation géographique, climat et découpage administratif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- D'une superficie de 2 541 km<sup>2</sup>, la province de Tétouan est située à l'extrême nord du Royaume et limitée au nord par la préfecture de M'diq-Fnideq et la province de FahsAnjra, à l'est par la mer méditerranée, au sud par les provinces de Chechaouen et Larahe et à l'ouest par la préfecture de Tanger-Asilah.</li><li>- Climat méditerranéen</li><li>- 2 municipalités et deux cercles ruraux regroupant 8 caïdats et 20 communes rurales</li></ul>
<b>Indicateurs sociodémographiques et milieu de résidence</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Population globale : 15,5% de la population de la Région TTAH Tanger-Tétouan-Al Hoceima et 1,6% de la population nationale (550 374 , RGPH 2014) – 2<sup>nd</sup>e Province en matière de nombre d'habitants</li><li>- Taux d'urbanisation (2014) : 72,3% contre 59,9% pour la Région et 60,4% pour le National</li><li>- Taux de scolarisation des enfants de 7 à 12 ans (2014) : 94,56% contre 94,6% au niveau de la Région et 95,1% au niveau national</li><li>- Taux d'analphabétisme : 27,55% contre 31% au niveau de la Région</li><li>- Taux de pauvreté : ND</li></ul>
<b>Activité &amp; chômage</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Taux d'activité (2013) : 46,7% contre 51,1% au niveau régional (2014) et 48,3% au niveau national (2013)</li><li>- Taux de chômage (PDR) : 18,7% (contre 14,9% au niveau régional (2014) et 9,2% au niveau national (2013) – Monographies Provinciales)</li></ul>
<b>Principaux secteurs d'activités économiques</b> <small>Données 2013 (dernières données disponibles)</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Industrie (273 unités, 11 280 emplois permanents, 1,5 milliards de valeur ajoutée MAD)</li><li>- Commerce (chiffres non disponibles)</li><li>- Pêche (623 tonnes, valeur de 2,3 millions de MAD)</li><li>- Tourisme (64 établissements, 69 649 nuitées )</li></ul>
<b>Secteurs à potentiel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tourisme, Commerce, produits du terroir, artisanat</li></ul>
<b>Artisanat et produits du terroir</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Artisanat : Tanneries (Tétouan), Poteries (Oued Laou)</li><li>- Produit du terroir : huile d'olive, miel</li></ul>
<b>Infrastructures de transport</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Réseau routier :<ul style="list-style-type: none"><li>• Linéaire de 317,6 km dont 94% revêtus</li><li>• Répartition : 41,2%, 7,5% ,48,4% et 2,8 respectivement pour les routes nationales, régionales provinciales et autoroutes représentant 2,8% du réseau routier provincial</li></ul></li><li>- Aéroport international Sania't Rmel</li></ul>

## Diagnostic

# Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

Province de Tétouan -2/2-	
<b>Eléments d'histoire (ville de Tétouan)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La création de la ville remonterait au 14<sup>ème</sup> siècle.</li><li>- A partir du Xvème siècle s'y installent les musulmans et juifs d'Andalousie qui fuient l'inquisition catholique en Espagne</li><li>- Elle connaît un grand essor durant le 17<sup>ème</sup> et 18<sup>ème</sup> siècle en tant que port méditerranéen du nord du Maroc et centre d'approvisionnement de la ville de Fès.</li><li>- Son déclin commence au 19<sup>ème</sup> siècle en raison notamment du développement de la ville de Tanger et de l'épidémie de peste (1818-1819) qui décima près du quart de la ville.</li><li>- La ville connaît un nouveau réveil lors de la période coloniale où elle s'engage dans la lutte politique anticoloniale marquée par des figures historiques comme Abdelkhalek Torres.</li><li>- Cette histoire dense se traduit également au niveau architectural : les quartiers de Tétouan appartiennent à 3 types de styles architecturaux différents : le style andalou (la Medina), le style espagnol du début et du milieu du 20<sup>ème</sup> siècle (Ensanche) et le style d'après l'indépendance (quartiers périphériques).</li><li>- La Médina (ancienne ville) de Tétouan est inscrite sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.</li></ul>
<b>Culture et société (ville de Tétouan)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Riche d'une culture séculaire, la ville de Tétouan a une influence culturelle non négligeable liée notamment à ses racines andalouses. Son parlé est caractéristique et sa cuisine réputée pour sa qualité et sa variété (pastilla tétouanaise, faqassa, etc.)</li><li>- La vie culturelle de la ville est riche : monuments, espaces culturels tels que la Bibliothèque Générale, les musées, les Centres internationaux de langues (Français, Espagnol, Anglais, Allemand, Hollandais...), les bibliothèques et archives privées (Daoudiya, Bennouna, Torrès), les instituts culturels étrangers (Institut Français, Instituto Cervantes...).</li><li>- Son offre de formation est importante : elle abrite le siège de l'université Abdlemalek Saadi, plusieurs facultés, une école des arts et métiers, une école normale supérieure, etc.</li></ul>
<b>Monuments et sites d'intérêts</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les mosquées</li><li>- La médina</li><li>- La medersa Loukach</li><li>- Les tanneries</li><li>- Le Musée d'archéologie à Tétouan</li><li>- Le Musée d'ethnographie</li><li>- Les Ruines de Tamuda</li></ul>

## Diagnostic

### Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

Préfecture de M'diq Fnideq -1/2-	
<b>Situation géographique, climat et découpage administratif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'une superficie de 178 km<sup>2</sup>, la préfecture de M'diq-Fnideq est située à l'extrême nord du Royaume. Elle est limitée au nord et à l'est par la mer méditerranée, au sud par la province de Tétouan, à l'ouest par la province de Fahs-Anjra.</li> <li>- Climat méditerranéen</li> <li>- 2 municipalités et 3 communes rurales</li> </ul>
<b>Indicateurs sociodémographiques et milieu de résidence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Population globale : 5,9% de la population de la Région TTAH Tanger-Tétouan-Al Hoceima et 0,6% de la population nationale (209897, RGPH 2014)</li> <li>- Taux de scolarisation des enfants de 7 à 12 ans (2014) : 97,5% contre 94,6% au niveau de la Région et 95,1% au niveau national</li> <li>- Taux d'analphabétisme (2014) : 24,2% contre 31% au niveau de la Région</li> <li>- Taux de pauvreté (2014) : 0,65 % contre 2,6 % au niveau régional et 4,8% au niveau national</li> <li>- Taux d'urbanisation (2014) : 94,3% contre 59,9% pour la Région et 60,4% pour le National</li> </ul>
<b>Activité &amp; chômage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux d'activité (2014) : 51,4% contre 51,1% au niveau régional (2014) et 48,3% au niveau national (2013)</li> <li>- Taux de chômage (PDR) : 18% (contre 14,9% au niveau régional (2014) et 9,7% au niveau national (2015) – Monographies Provinciales)</li> </ul>
<b>Principaux secteurs d'activités économiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Industrie (2013) : 5% des unités industrielles de la Région, 322 emplois permanents, valeur ajoutée de 17,3 millions MAD</li> <li>- Commerce et service (chiffres non disponibles)</li> <li>- Tourisme (2016) : 38 établissements dont 27 classés, 209 393 nuitées, TO 16,5% (contre 21,7% au niveau national)</li> <li>- Pêche (2016): 3 854,2 tonnes pour une valeur de 84,6 millions MAD</li> </ul>
<b>Secteurs à potentiel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tourisme</li> </ul>
<b>Artisanat et produits du terroir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non définis (ND)</li> </ul>
<b>Infrastructures de transport</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réseau routier :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Linéaire de 76,5 km<sup>2</sup> revêtus à 100%,</li> <li>• Répartition : 66,3%, 8,9% et 28,8% respectivement pour les routes nationales provinciales et les autoroutes. La ville de Fnideq est reliée à Tétouan par l'autoroute</li> </ul> </li> <li>- Absence de voie ferroviaire</li> <li>- Port de pêche et de plaisance de Mdiq</li> </ul>

## Diagnostic

### Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

Préfecture de M'diq Fnideq -2/2-	
<b>Éléments d'histoire</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- A l'emplacement de l'actuel Fnideq, aussi connu sous son nom espagnol Castillejos, ont été découverts des vestiges d'époque romaine. Le mot Castillejos a pour origine des constructions en ruine qui existaient à cet endroit, avant la création du noyau de la ville actuelle par le colonisateur espagnol en 1934.</li><li>- Au lendemain de l'indépendance, la ville de Fnideq s'est transformée en un centre de commerce transfrontalier. Par conséquent, la population a augmenté de façon massive, accompagnée de la création d'un modèle urbain non contrôlé.</li><li>- M'diq, communément appelée Rincón, est actuellement le siège de la province. Le centre historique moderne de la ville a été créé pendant la colonisation autour des installations militaires</li><li>- Avant de devenir une province à elles seules, Mdi'q et Fnidek dépendaient de Tétouan.</li></ul>
<b>Culture et société</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les deux villes sont fortement influencées par la ville de Tétouan et se caractérisent par leur proximité géographique de Sebta.</li><li>- La cuisine locale se base notamment sur les poissons et fruits de mer.</li><li>- La province se caractérise par un certain dynamisme associatif : 106 associations oeuvrent dans les domaines de l'environnement, de la culture, de l'action sociale, de la formation et l'éducation, des associations de quartier, etc..</li></ul>
<b>Monuments et sites d'intérêts</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La province dispose de splendides paysages littoraux</li><li>- La ville de Fnidek comporte un souk à l'activité très dense</li><li>- Le port de Mdiq ESR également un port nautique</li></ul>

## Diagnostic

# Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

Province d'Al Hoceima	
<b>Situation géographique, climat et découpage administratif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- D'une superficie de 3550 km<sup>2</sup>, la province d'Al Hoceima est située à l'extrême nord du Maroc. Elle est limitée à l'ouest par la province de Chefchaouen, au nord par la Mer Méditerranée, à l'est par la province de Driouch et au sud par les provinces de Taza et Taounate. Elle se situe au centre de la chaîne montagneuse du Rif.</li><li>- Climat de type méditerranéen : 5 municipalités et de 4 cercles regroupant 17 caïdats et 31 communes rurales.</li></ul>
<b>Indicateurs sociodémographiques et milieu de résidence</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Population globale : 11,2% de la population de la Région TTAH Tanger-Tétouan-Al Hoceima et 1,2% de la population nationale (399654 habitants, RGPH 2014)<ul style="list-style-type: none"><li>• Poids de la jeunesse : 27,9% des habitants ont moins de 15 ans</li><li>• Répartition par genre : 51,1% de femmes, 49,9% d'hommes</li></ul></li><li>- Taux de scolarisation des enfants de 7 à 12 ans (2014) : 92,48% contre 94,6% au niveau de la Région et 95,1% pour le National</li><li>- Taux d'analphabétisme (2014) 39,3% contre 31% au niveau de la Région</li><li>- Taux de pauvreté (2014) : 2,23% contre 2,6 % au niveau régional et 4,8% au niveau national</li><li>- Taux d'urbanisation (2014): 34,4% contre 59,9% pour la Région et 60,4% pour le National</li></ul>
<b>Activité &amp; chômage</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Taux d'activité (2014) : 47,6% contre 51,1% au niveau régional (2014) et 48,3% au niveau national (2013)</li><li>- Taux de chômage (PDR) : 16,3% (contre 14,9% au niveau régional (2014) et 9,2% au niveau national (2013) – Monographies Provinciales)</li></ul>
<b>Principaux secteurs d'activités économiques</b> <small>2104 dernières données disponibles</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Agriculture : 28% de la SAU régionale , principales productions : céréales (57,5% de la SAU provinciale), élevage caprins (sommets) et arboriculture – amandiers (1<sup>ère</sup> culture en superficie 63,7%) oliviers (1<sup>ère</sup> culture en production 35,6%), figuiers, pommiers, vignes</li><li>- Pêche : 9400 tonnes, valeur de 148,8 millions MAD</li><li>- Commerce (chiffres non disponibles, secteur présenté par la monographie 201 de la Province comme « une des activités les plus florissantes » de celle-ci</li><li>- Tourisme (31établissements, 57881 nuitées)</li></ul>
<b>Secteurs à potentiel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Agriculture, Agro industrie et Tourisme</li></ul>
<b>Artisanat et produits du terroir</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Artisanat : Poterie, tissage, travail du métal, bois et confection du cuir</li><li>- Produits du terroir : Amandes, figues de barbaries Dellahia, Miel (notamment de thym), petits poids d'Ait Kamra, thym de targuiste, plantes aromatiques est médicinales</li></ul>
<b>Infrastructures de transport</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Réseau routier classé long de 588,77km, constitué de 3 routes nationales (286,23 km) , 2 routes régionales (46,32 km) et de 9 routes provinciales (256,22 km) Aéroport international Cherif Al Idrissi (quelques lignes régulières avec l'Europe, en particulier Bruxelles et Amsterdam) ; Gare maritime d'Al Hoceima ; Ports de pêche de Al Hoceima et Cala Iris</li></ul>

Sources : PDR, Monographie Provinciale de Al Hoceima 2017  
HCP

## Diagnostic

### Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

Province d'Al Hoceima	
<b>Éléments d'histoire (Ville d'Al Hoceima)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La ville d'Al Hoceima dans ses contours actuels a été créée en 1920. La province est une province rifaine Amazighe.</li><li>- Al Hoceima est principalement connue pour son histoire de ville rebelle contre la colonisation espagnole. Abdelkrim El Khattabi (issue de la tribu Aït Ouriaghel) en est l'une des figures emblématiques.</li><li>- La guerre du Rif est un épisode symbolique fort dans l'histoire du Maroc et de l'Afrique. Elle est la première guerre anti-coloniale du XXe siècle</li></ul>
<b>Culture et société</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Province Amazighe, la province d'Al Hoceima se caractérise par son parlé spécifique Tarifit et ses coutumes locales rifaines.</li><li>- L'artisanat de la province est caractérisé par la spécialisation dans la production des pièces de qualité en bois (exemple: tables, tabourets, coffres, etc... ), la poterie, le tissage de la laine, le travail du métal ( le fer et l'acier servent à produire des chaînes, serrures, poignards, fusils, etc...) et la confection du cuir.</li></ul>
<b>Monuments et sites d'intérêts</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le site archéologique de Badés</li><li>- Les Tours de Torres</li><li>- La Kasbah de Senada</li><li>- La vallée de Taghzout.</li><li>- La Mosquée du Moyen âge du Douar d'Adouz</li><li>- Le Parc National d'Al Hoceima</li></ul>

## Diagnostic

# Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

Province de Chefchaouen	
<b>Situation géographique, climat et découpage administratif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- D'une superficie de 3 443 Km<sup>2</sup>, la province de Chefchaouen se situe au nord-ouest du pays, sur le massif du pays de Jebala,. Elle est limitée au nord-ouest par la province de Tétouan, au nord-est par la Méditerranée sur une longueur de 120 km, à l'Est par la province d'Al Hoceima, au sud-est par la province de Taouinate, au sud-ouest par la province d'Ouezzane et à l'ouest par la province de Larache</li><li>- Climat de type méditerranéen ; Une municipalité et de 5 cercles regroupant 12 caïdats et 27 communes rurales</li></ul>
<b>Indicateurs sociodémographiques et milieu de résidence</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Population globale : 12,8% de la population de la Région TTAH Tanger-Tétouan-Al Hoceima et 1,3% de la population nationale (457 432 habitants, RGPH 2014)<ul style="list-style-type: none"><li>• Poids de la jeunesse : 33% des habitants ont moins de 15 ans</li><li>• Répartition par genre : 48,3% de femmes, 51,7% d'hommes</li></ul></li><li>- Taux de scolarisation des enfants de 7 à 12 ans (2014) : 90% contre 94,6% au niveau de la Région et 95,1% pour le National</li><li>- Taux d'analphabétisme (2014) : 40,2% contre 31% au niveau de la Région</li><li>- Taux de pauvreté (2014) : 4,7% contre 2,6 % au niveau régional et 4,8% au niveau national</li><li>- Taux d'urbanisation (2014) : 12,5% contre 59,9% pour la Région et 60,4% pour le National</li></ul>
<b>Activité &amp; chômage</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Taux d'activité (2016) : 51,5% contre 45,2% au niveau régional et 46,4% au niveau national</li><li>- Taux de chômage (PDR) : 7,9% (contre 9,6% au niveau régional et 9,4% au niveau national – Monographies Provinciales)</li></ul>
<b>Principaux secteurs d'activités économiques</b> <small>2106 - dernières données disponibles</small>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tourisme : 68 établissements, 50 993 nuitées</li><li>- Artisanat : 38 coopératives et 688 artisans adhérents, valeur générée de 2,3 millions de MAD</li><li>- Commerce (lié au tourisme et MRE originaires de la Région) : vente des produits alimentaires, matériaux de construction, des articles vestimentaires et ménagers – secteur qualifié « de florissant » par la Monographie de la Province</li><li>- Agriculture (27% de la SAU Régionale)- Principales productions : céréales ( 1<sup>ère</sup> culture en superficie, 21,6% de la SAU de la Province) arboriculture (olivier – 66% de la production arboricole – figuiers, amandiers et vignes), élevage caprin</li><li>- Pêche : 2166 tonnes, valeur de 14,3 millions MAD</li></ul>
<b>Secteurs à potentiel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tourisme, artisanat, produits du terroir</li></ul>
<b>Artisanat et produits du terroir</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Artisanat : Tissage, travail du bois et confection du cuir</li><li>- Produits du terroir : Huile d'olive, Miel, Samit (jus de raisins), fromage jban</li></ul>
<b>Infrastructures de transport</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Réseau routier : linéaire de 588,59 km dont 577,59 km revêtus, soit un taux de revêtement de 98% (39,2%, 17,3% et 43,4% routes nationales, régionales et routes provinciales).</li><li>- Port de Jebha</li></ul>

## Diagnostic

### Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

#### Province de Chefchaouen

<b>Éléments d'histoire</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le nom de Chefchaouen signifie en Amazigh Rifain "les cornes", Achawen, en raison des sommets montagneux qui dominent et entourent la ville. Elle a été fondée en l'an 876 de l'hégire, afin de protéger la population contre la conquête portugaise et espagnole.</li><li>- Dès la fin du XV<sup>e</sup> siècle, les andalous et les morisques s'y installent et en font une cité prospère.</li><li>- En 1920, les Espagnols s'emparent de Chefchaouen. La ville ne fut rétrocédée au Maroc en 1956</li></ul>
<b>Culture et société</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Chefchaouen compte un important patrimoine religieux (20 mosquées et oratoires) qui lui a valu le nom de El-Madina Es-Saliha (la Ville sainte).</li><li>- Le 20 novembre 2010, la ville a été inscrite au patrimoine Unesco. Cette inscription a été rendu possible grâce à la Diète méditerranéenne. « Celle-ci se caractérise par un modèle nutritionnel demeuré constant dans le temps et dont les principaux ingrédients sont l'huile d'olive, les céréales, les fruits et légumes frais ou séchés, une proportion limitée de poisson, des produits laitiers et viande, et de nombreux condiments et épices ».</li></ul>
<b>Monuments et sites d'intérêts</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La grande mosquée de Chefchaouen</li><li>- La médina et la kasbah</li><li>- Le Pont de Dieu à Akchour (arche rocheuse),</li><li>- La source de Ras El Maa (à 3 km de la ville de Chefchaouen)</li><li>- La forêt de Talassemtane,</li><li>- La grotte de Toughoubit,</li><li>- Le Parc de Talassemtane</li><li>- Le parc régional de Bouhachem (80 000 hectares)</li><li>- Le village de Tlate Ouad Laou</li></ul>

## Diagnostic

# Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

Province de Larache	
<b>Situation géographique, climat et découpage administratif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- D'une superficie de 2684 km<sup>2</sup>, la province de Larache est limitée au Nord par la Province de Tétouan et la Province de Tanger-Asila, au Sud par la Province de Kenitra, à l'Est par la Province de Chefchaouen et à l'Ouest par l'Océan Atlantique</li><li>- Climat océanique</li><li>- 2 communes urbaines et 17 communes rurales</li></ul>
<b>Indicateurs sociodémographiques et milieu de résidence</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Population globale : 14% de la population de la Région TTAH Tanger-Tétouan-Al Hoceima et 1,4% de la population nationale (496 687 habitants, RGPH 2014)<ul style="list-style-type: none"><li>• Poids de la jeunesse : 28,9%% des habitants ont moins de 15 ans</li><li>• Répartition par genre : 50,1% de femmes, 49,9% d'hommes</li></ul></li><li>- Taux de scolarisation des enfants de 7 à 12 ans (2014) : 93,95% contre 94,6% au niveau de la Région et 95,1% pour le National</li><li>- Taux d'analphabétisme (2014) : 36,5% contre 31% au niveau de la Région</li><li>- Taux de pauvreté (2007) : 7,6% contre 2,6 % au niveau régional et 4,8% au niveau national (2014)</li><li>- Taux d'urbanisation (2014) : 53,5% contre 59,9% pour la Région et 60,4% pour le National</li></ul>
<b>Activité &amp; chômage</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Taux d'activité (2015) : 41,1% contre 45,2% au niveau régional et 46,4% au niveau national (2016)</li><li>- Taux de chômage (PDR) 14,6% (contre 9,6% au niveau régional et 9,4% au niveau national (2016) – Monographies Provinciales)</li></ul>
<b>Principaux secteurs d'activités économiques</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Agriculture 2014 : 23% de la SAU totale régionale et 35% de la SAU irriguée régionale ; principales productions : céréales (1<sup>ère</sup> culture en superficie 47% de la SAU de la province, 15% de la production), fourragère ,cultures maraichères, culture industrielle (respectivement 36%, 23% et 17 % des productions) et arboriculture fruitière – olivier, amandier, figuier, 30% du cheptel régional</li><li>- 1er port de pêche (2103) :18.507 tonnes, générant une valeur de 161 millions de MAD</li></ul>
<b>Secteurs à potentiel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Agriculture, Pêche, Agro industrie</li></ul>
<b>Artisanat et produits du terroir</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Artisanat : Tissage, maçonnerie, poterie et menuiserie</li><li>- Produit du terroir : Miel</li></ul>
<b>Infrastructures de transport</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Réseau routier :Linéaire de 445,75 km (14%, 26%, 50%, 10% routes nationales, régionales, provinciales et autoroutes )</li><li>- Port de Larache . Voie ferroviaire</li></ul>

## Diagnostic

### Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

#### Province de Larache

<b>Éléments d'histoire (Larache et Ksar el Kébir)</b>	<p><b>Larache</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- L'histoire de la province commence avec la célèbre ville de Lixus, ville antique fondée par les Phéniciens vers -1100 dont les ruines sont situées à quelques kilomètres au nord de la ville de Larache sur la rive droite de l'oued Loukkos.</li><li>- Avec le repli romain et la victoire de l'islam en Afrique du Nord, Lixus déclina lentement au profit de la ville nouvelle de Larache, érigée de l'autre côté du Loukkos</li><li>- Des documents portugais du XVème siècle citent Larache comme un port majeur du Maroc, le site ayant une importance stratégique</li><li>- Les espagnols prirent la ville en 1610 jusqu'en 1689 et le Sultan Moulay Ismail la reprit en 1689.</li><li>- De 1911 à 1956, Larache fit partie de la zone de colonisation espagnole</li></ul> <p><b>Ksar el Kbir</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Les textes médiévaux attribuent l'urbanisation et la fortification du site aux califes almohades</li><li>- Ksar el Kebir a accueilli des érudits et réfugiés d'al-Andalus et d'Algarve</li></ul>
<b>Culture et société</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Certains traits culturels sont typiques et notamment au point de vue culinaire (chourrou, poisson, etc.).</li><li>- L'offre de formation de la ville est en développement avec l'installation à l'entrée de Larache d'un noyau universitaire.</li><li>- La province compte également des centaines d'associations dans divers secteurs d'activités : développement, environnement, social, associations de quartiers, etc.</li></ul>
<b>Monuments et sites d'intérêts</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Lixus</li><li>- Ville de la Larache (Architecture andalouse et araboandalouse)</li><li>- Ksar el Kebir</li></ul>

## Diagnostic

# Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

Province de Ouezzane	
<b>Situation géographique, climat et découpage administratif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- D'une superficie de 1861,2 km, la province de Ouezzane est située au nord-ouest du Maroc, dans le Rif occidental, au sud de l'oued Loukkous. Elle est limitée au nord par la Province de Larache, à l'ouest par la Province de Kenitra, au sud ouest par la Province de Sidi Kacem et au sud est par la Province de Taounate,</li><li>- 1 communes urbaine et 16 communes rurales</li></ul>
<b>Indicateurs sociodémographiques et milieu de résidence</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Population globale : 8,5% de la population de la Région TTAH Tanger-Tétouan-Al Hoceima et (300637 habitants, RGPH 2014)<ul style="list-style-type: none"><li>• Poids de la jeunesse : 29,2%% des habitants ont moins de 15 ans</li><li>• Répartition par genre : 49,9% de femmes, 50,1% d'hommes</li></ul></li><li>- Taux d'analphabétisme (2014) : 39,2% contre 31% au niveau de la Région</li><li>- Taux de pauvreté (2007) : 11,2% contre 2,6 % au niveau régional et 4,8% au niveau national (2014)</li><li>- Taux d'urbanisation (2014) 2 3,4% contre 59,9% pour la Région et 60,4% pour le National</li></ul>
<b>Activité &amp; chômage</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Taux d'activité (2014) : 45,8% contre 45,2% au niveau régional et 46,4% au niveau national (2016)</li><li>- Taux de chômage (PDR) : 13% (contre 9,6% au niveau régional et 9,4% au niveau national – Monographies Provinciales)</li></ul>
<b>Principaux secteurs d'activités économiques</b>	<p>Agriculture</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Principales productions : Céréales , Arboriculture (Oliviers), cultures fourragères, légumineuses, et cultures maraîchères</li><li>- Agro industrie (huile d'olive)</li></ul>
<b>Secteurs à potentiel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Agriculture, produits du terroir, tourisme solidaire, artisanat</li></ul>
<b>Artisanat et produits du terroir</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Artisanat : Tissage de la laine (étoffe de Ouezzane)</li><li>- Produits du terroir : Olives de table, huile d'olives, Orange Zghiri, figues</li></ul>
<b>Infrastructures de transport</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Réseau routier :<ul style="list-style-type: none"><li>• Linéaire de 451,7 km</li><li>• Répartition : 12%, 17% et 70%, respectivement routes nationales, régionales, provinciales</li></ul></li></ul>

## Diagnostic

### Analyse des atouts par Préfectures et Provinces de la Région TTAH

Province de Ouezzane	
<b>Éléments d'histoire</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La ville de Ouezzane était entre le XVIIIe et le XIXe siècle un centre religieux et politique important.</li><li>- L'histoire de la ville est également liée à son artisanat qui aurait plus de 4 siècles. Elle abritait également une communauté juive dans le quartier du Mellah.</li><li>- La ville Ouezzane est connue au Maroc et dans le monde islamique comme étant une capitale spirituelle du soufisme</li><li>- Elle a été connue aussi comme «Dar Dmana »</li><li>- Beaucoup de Juifs du Maroc considèrent Ouezzane comme une ville sainte et font des pèlerinages auprès de plusieurs marabouts (marocains saints), en particulier moul Anrhaz, (le nom local de Rabbi Amram Ben Diwan, un rabbin du XVIIIe siècle qui a vécu dans la ville et dont le lieu de sépulture est associé à plusieurs miracles)</li></ul>
<b>Culture et société</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La ville de Ouezzane se caractérise par un tissu artisanal développé et des métiers typiques.</li><li>- Le tissage de la laine est l'activité la plus ancienne et la principale. La Jellaba Ouazzania (vêtement porté aussi bien en hiver qu'en été) est un produit phare de la ville.</li></ul>
<b>Monuments et sites d'intérêts</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La mosquée S'ma des Zaouïa</li><li>- La médina sans porte ni murailles</li><li>- Les quartiers de la médina</li><li>- Dar-Sqaf</li><li>- Le quartier Mellah abritait la communauté juive</li><li>- Les souks</li><li>- Jbel Bou-Hellal</li></ul>

## Diagnostic

Province de Fahs Anjra	
<b>Situation géographique, climat et découpage administratif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'une superficie de 799,2 km, la province de Fahs-Anjra est une province à dominante rurale située sur la face méditerranéenne occidentale du Maroc. Elle regroupe principalement les communes rurales faisant face au détroit de Gibraltar et à ce titre le site du port de Tanger-Med</li> <li>- Climat méditerranéen</li> <li>- 8 communes rurales</li> </ul>
<b>Indicateurs sociodémographiques et milieu de résidence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Population globale : 7,6% de la population de la Région TTAH T (7 6447 habitants, RGPH 2014) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poids de la jeunesse : 30,3% des habitants ont moins de 15 ans</li> <li>• Répartition par genre : 48,5% de femmes, 51,5% d'hommes</li> </ul> </li> <li>- Taux d'analphabétisme (2014) : 39,3% contre 31% au niveau de la Région</li> <li>- Taux de pauvreté (2007) : 17,6% contre 2,6 % au niveau régional et 4,8% au niveau national (2014)</li> <li>- Taux d'urbanisation (2014) : 0% contre 59,9% pour la Région et 60,4% pour le National</li> </ul>
<b>Activité &amp; chômage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux d'activité (2014) : 47,9% contre 45,2% au niveau régional et 46,4% au niveau national (2016)</li> <li>- Taux de chômage (PDR) : 15,6% (contre 9,6% au niveau régional et 9,4% au niveau national (2016) – Monographies Provinciales)</li> </ul>
<b>Principaux secteurs d'activités économiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pêche : 96 tonnes ~ 4 millions de MAD en valeurs</li> <li>- Agriculture vivrière</li> </ul>
<b>Secteurs à potentiel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Territoire qui prendra de l'ampleur dans le cadre du schéma de développement industriel de la Région</li> </ul>
<b>Artisanat et produits du terroir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ND</li> </ul>
<b>Infrastructures de transport</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réseau routier : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Linéaire de 197 km</li> <li>• Répartition : 30%, 48% et 22%, routes nationales, provinciales et autoroutes</li> </ul> </li> <li>- Port de Tanger Med</li> <li>- Port de Pêche de Ksar Sghrir</li> </ul>

## Diagnostic

Province de Fahs Anjra	
<b>Éléments d'histoire</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La zone de Ksar Seghir a été occupée dès le premier siècle avant l'ère chrétienne et pendant la période romaine dont témoignent les vestiges d'une usine de salaison.</li><li>- Al Bakri, géographe du XIe siècle le cite sous le nom de Madinat Al Yam (la ville de la mer) ou Al Kasr AL Awwal (le premier château).</li><li>- L'origine du site remonte au XIe siècle, il fut utilisé comme forteresse militaire pour les Almoravides (Ksar Mesmouda) et servait à l'embarquement des troupes musulmanes à destination de l'Espagne. Les Almohades en font également, leur port qu'ils baptisèrent Kasr Al Majaz. Les Mérinides sous le règne du sultan Abou Youssef Yaakoub, le baptisèrent Kasr al Major et s'en servirent comme base de départ pour leurs troupes, dans leurs traversées vers l'Andalousie. En 1287 le sultan Abou Yaakoub Youssef fit fortifier Ksar Sghir d'une enceinte circulaire couronnée de bastions et percée de portes monumentales.</li><li>- À partir de la deuxième moitié du XVe siècle la ville fut conquise par les portugais</li><li>- Après son évacuation par les portugais, le site servit au début du XVIIe siècle de port pour le débarquement des Morisques venus d'Andalousie.</li></ul>
<b>Culture et société</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les tribus de Fahs et d'Anjra ont joué un rôle important dans la lutte pour l'indépendance du Maroc. Cette partie du pays était connue pour sa conviction islamique et pour la défense des valeurs sacrées.</li><li>- Etant essentiellement rurale, la province manque encore d'infrastructures de bases et socio-éducatives. Le défi de la formation et de la valorisation du capital humain de cette province passe par le développement humain et social de sa population.</li></ul>
<b>Monuments et sites d'intérêts</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ksar Sghir</li><li>- Belyounech</li><li>- Jbal Moussa</li><li>- Site du port de Tanger Med</li></ul>

## Diagnostic



## Diagnostic

### Cartographie des acteurs et actions de promotion/communication

Secteurs/domaines	Acteurs	Cibles	Activités de promotion
Economie multisecteurs	Agence Marocaine de développement des investissements	Investisseurs	Promotion de l'investissement, et accompagnement des investisseurs
	CRI TTHA	Investisseurs	Promotion de l'inv. accomp. des investisseurs
	APDN	Multicibles	Promotion liée aux projets mis en œuvre
Tourisme	Office National Marocain du Tourisme (ONMT)	Multicibles : professionnels du secteur et particuliers	Marketing, promotion et communication de la destination Maroc
	Société Marocaine d'aménagement touristique (SMIT)	Investisseurs	Promotion de l'investissement touristique
	Conseil Régional du Tourisme TTHA	Multicibles : professionnels du secteur et particuliers	Communication et promotion de la région, promotion de l'investissement
Agriculture	Agence de Développement Agricole (ADA)	Multicibles : professionnels du secteur et particuliers	Promotion de l'investissement, accompagnement des investisseurs et Promotion du secteur
Artisanat	Ministère de l'Artisanat	Multicibles : professionnels du secteur et particuliers	Labellisation des produits
	Maison de l'artisan	Multicibles : professionnels du secteur et particuliers	Marketing stratégique marketing opérationnel, communication, cofinancement promotion
	Chambre d'artisanat TTH A	Multicibles : professionnels du secteur et particuliers	Contribue à la communication et à la promotion du secteur en région
Produits du terroir	Département de l'Agriculture	Multicibles : professionnels du secteur et particuliers	Labellisation des produits
	ADA	Multicibles : professionnels du secteur et particuliers	Commercialisation et promotion
Patrimoine culturel et naturel	Ministère de la culture	Multicibles : professionnels du secteur et particuliers	Contribue à l'animation et la promotion culturelle

# Diagnostic – Cartographie des acteurs et actions de promotion/communication

## FOCUS TOURISME

Parties prenantes	Exemples d'actions menées au niveau de la Région TTAH
<p><b>ONMT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Missions</b> : Organisme national en charge du marketing et de la promotion et de la communication de la destination Maroc.</li> <li>- <b>Cible</b> : Professionnels du secteur et particuliers</li> <li>- <b>Type d'actions menées</b> : Actions médias et hors médias et multi cibles et multithématiques (MICE, Golf, Nature, offre régionale)</li> </ul>	<p><b>ONMT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'ONMT collabore régulièrement avec le CRT de la Région (financement, accompagnement technique et transfert de compétences )</li> <li>- Reportage TF1 55 mn inside sur Tanger, bourse régionale du tourisme, organisation de visites de tours opérateurs</li> <li>- Site visitmorocco.com (présentation des destinations de la Région)</li> <li>- Une étude est en cours au niveau de l'ONMT pour redéfinir l'architecture de marque (niveau national et régional). L'étude devrait être finalisée en 2019.</li> </ul>
<p><b>SMIT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Missions</b> : ingénierie touristique, promotion de l'investissement touristique, développement</li> <li>- <b>Cible</b> : Investisseurs</li> <li>- <b>Type d'actions menées concernant la promotion de l'investissement</b> : communication sur les opportunités d'investissement, mesures incitatives et démarches à suivre</li> </ul>	<p><b>CRT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promotion du tourisme et des potentialités de la Région à travers :             <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'organisation et participation à de nombreux évènements visant à promouvoir l'activité touristique dans la Région</li> <li>• L'animation du site visittanger.com</li> <li>• L'édition de brochures touristiques par Province</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>CRT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Missions</b> : promotion et développement du tourisme dans la Région</li> <li>- <b>Cible</b> : Professionnels et particuliers</li> <li>- <b>Type d'actions menées concernant les volets marketing, promotion et communication</b> : actions médias et hors médias</li> </ul>	

# Diagnostic – Cartographie des acteurs et actions de promotion/communication

## FOCUS ARTISANAT

### Parties prenantes

#### MINISTERE DE L'ARTISANAT

- **Missions** : Politique de développement du secteur
- **Type d'actions menées contribuant à la promotion, communication de l'artisanat** : stratégie, labellisation, financement

#### SERVICES EXTERIEURS DU DEPARTEMENT

**Missions** : Mise en œuvre de la politique de développement du secteur au niveau régional

#### MAISON DE L'ARTISAN

- **Missions** : levier marketing du Département de l'artisanat en charge :
  - Du marketing stratégique (réalisation d'études de marché par filière sur les marchés ciblés, co-marketing avec les acteurs de référence)
  - Du marketing opérationnel : prospection des réseaux de commercialisation, promotion directe
  - Co financement des plans de promotions régionaux
  - Plan de communication du secteur
- **Type d'actions menées** : études de marché, actions médias et hors médias, financement d'actions de promotion et de communication

#### CHAMBRE D'ARTISANAT TTAH

- **Missions et types d'actions menées (volet communication et promotion)** :
  - Appui à la commercialisation des produits d'artisanat
  - Appui à la commercialisation des produits d'artisanat en milieu rural
  - Organisation d'expositions et de concours ayant trait à la promotion du produit
  - Promotion auprès des acquéreurs et encadrement
  - Organisation des actions de promotion et de publicité en faveur des produits de l'artisanat

### Exemples d'actions menées au niveau de la Région TTAH

#### Produits labellisés

- La poterie de Oued Laou
- L'étoffe de Ouezzane
- Le Mendil du Nord

#### Actions menées

- 4 Foires Régionales de l'Artisanat en 2018 (Fahs Anjra, Larache, Al Hoceima et Tétouan) - Chambre d'artisanat
- 5<sup>ème</sup> édition de la Semaine de l'artisanat (organisée à Marrakech et prévoyant la participation de 1300 artisans du Royaume dont 100 de la Région TTAH (Département de l'artisanat et Conseil Régional TTAH )
- Participation des artisans de la Région à une foire organisée à Ténérife (Maison de l'artisan)
- Structuration de points de vente d'Artisanat à Ouezzane ( à l'origine de l'initiative : Gouverneur de la Province et Direction Provinciale de l'Artisanat de Ouezzane)
- Participation à la foire nationale de l'économie solidaire d'Agadir (2018)
- Participation au concours des meilleurs artisans (des lauréats de la Région ont déjà remportés des concours nationaux )

#### Actions projetées

- Projet de marchés mobiles (visant à regrouper les artisans et faire des foires toute l'année dans les provinces et préfecture de la Région ) 2018-2019
- Projet de marché solidaire à Tanger
- Plateforme de valorisation des produits d'artisanat et du terroir

# Diagnostic – Cartographie des acteurs et actions de promotion/communication

## FOCUS PRODUITS DU TERROIR

### Parties prenantes

#### DEPARTEMENT DE L'AGRICULTURE

- **Missions** : Politique de développement et encadrement du secteur agricole
- **Entités en charge des produits du terroir** : Division produits du terroir au sein de la Direction de Développement des Filières de Production
- **Type d'actions menées relatives aux produits du terroir** : stratégie de développement des produits du terroir, labellisation, financement

#### SERVICES EXTERIEURS DU DEPARTEMENT (Directions provinciales et services régionaux des produits du terroir)

**Missions** : Mise en œuvre de la politique de développement du secteur au niveau régional

#### AGENDE DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE

- **Missions relatives aux produits du terroir** : Mise en œuvre de la stratégie de développement des produits du terroir, promotion et commercialisation des produits du terroir
- Développement et mise à niveau des groupements de produits de terroir et développement de partenariats d'agrégation équitables
- Création de plateformes logistiques régionales à proximité des producteurs
- Amélioration de l'accès aux marchés de la distribution moderne au niveau national et à l'international selon le modèle de commerce équitable
- Appui aux efforts de labellisation
- Réalisation de campagnes institutionnelles pour assoir la notoriété des produits du terroir auprès du grand public

### Exemple d'actions menées au niveau de la Région TTAH

#### Produits du terroir labellisés (Indication géographique protégée)

- Fromage de chèvre Chefchaouen
- Miel d'arbousier Jbal My Abdessalam (Province de Larache)
- Huile d'olive vierge extra Ouezzane

## **Recommandations des organismes rencontrés par rapport à la mise en place de la stratégie de Marketing territorial**

---

- **Capitaliser sur les actions menées par les différents acteurs et avoir discours commun sur les facteurs d'attractivité par secteur**
- **Mobiliser l'ensemble des acteurs dans une démarche concertée**
- **Recourir au digital et aux nouvelles technologies de l'information**
- **Réaliser des partenariats avec les acteurs à mobiliser**
- **Capitaliser sur les atouts de Tanger pour en faire un relais des atouts de la Région**

## Diagnostic



## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### Remarque préalable

- Cette partie restitue des éléments de perception relatifs à l'image et à l'identité de la Région recueillis auprès d'acteurs de différentes nature (historiens, écrivains, artistes, associations de la société civile, élus et organismes publics)
- Il s'agit d'un recueil préliminaire nécessitant d'être approfondi et complété par une étude dédiée visant à définir le portrait identitaire de la région

## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### 4 principaux constats

- La Région est composée de 2 préfectures et 6 provinces qui constituent autant de territoires aux caractéristiques spécifiques, en termes de caractéristiques géographiques, activités économiques, populations, culture et modes de vie . Par conséquent, Il **est difficile de déterminer une identité globale et commune** à l'ensemble de la Région **Un des premiers éléments d'identité de la Région est donc la richesse liée à cette diversité , son ouverture vers les autres et sa qualité de terre d'accueil et de brassage de civilisations depuis l'antiquité**
  - Néanmoins **certains traits communs à l'ensemble des territoires de la Région peuvent être identifiés et sont liés à l'histoire de la Région**
  - Aujourd'hui du fait de nombreux mouvements migratoires des marocains vers d'autres villes que leur ville d'origine, **le rapport des populations aux territoires et à la ville relève plus du statut de résidence que d'appartenance identitaire** (exemple : cas de Tanger avec le développement de l'industrie automobile qui a amené de nombreux marocains d'autres villes à s'établir à Tanger)
  - **L'identité n'est pas une notion constante**, elle est constamment enrichie par de nouveaux éléments au fil de l'histoire
- 
- Sont présentés dans cette partie :
    - Les traits identitaires pouvant être considérés comme communs et liés au passé historique
    - Les spécificités de l'identité des principales villes

## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### Les traits identitaires pouvant être considérés comme communs et liés au passé historique – 1/3-

Un brassage de population complexe ou prédomine actuellement la culture Jbala et la culture Rifaine

- Le peuplement actuel est le résultat d'un brassage complexe de populations depuis l'époque Romaine lié aux différentes civilisations qui se sont succédées sur le territoire
- Deux populations berbères sont présentes historiquement sur le territoire, les Jbalas et les Rifains, puis les Arabes avec la conquête. Les populations ont occupés des ensembles distincts
  - Les Habitants des montagnes : Berbères (Jbalas et Rifains)
  - Les plaines : Arabes
  - Les collines : Lieux de brassage entre ces trois populations. Exemple : le cas des Jbalas qui sont devenus arabophones et se sont sédentarisés sous l'influence de la conquête Arabe. Leur contact avec la ville de Fès leur a donné une ouverture pour s'imposer sur la scène politique du pays

Le parlé

- **L'utilisation de deux langues** : L'arabe dialectal (darija) et Le tarifit (l'amazigh du Nord du Royaume)
- **La « frontière linguistique » passe par l'arc Rifain avec comme repère le massif de Tidighine :**
  - A l'Ouest de Tidighine la population Jbalas arabophone et à l'est du massif la population Rifaine qui parle tarifit
  - Un brassage plus important des populations à l'ouest de cet axe tout au long de l'histoire et moins important à l'est compte tenu de l'enclavement liés au caractéristiques naturelles
  - Ainsi apparait à l'ouest une urbanisation qui va se développer depuis les phéniciens jusqu'aux dynasties arabes
- A ces deux langues s'ajoutent les parlés caractéristiques des villes (ex. Tétouan)

## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### Les traits identitaires pouvant être considérés comme communs et liés au passé historique – 2/3-

<b>La communauté de lettrés et de savants la plus importante du Maroc des campagnes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Une forte communauté de savant qui n a pas d'équivalent dans le Maroc des campagnes</li><li>- Aspect très particulier de la culture Jbala : une grande vitalité de débats intellectuels et de productions hagiographiques (l'hagiographie est la production de textes et récits sur les Saints ou personnes louables)</li></ul>
<b>La dimension spirituelle et le mysticisme</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La dimension spirituelle et mystique est un trait identitaire fort qui se retrouve historiquement à travers :<ul style="list-style-type: none"><li>• L'adhésion massive au Soufisme</li><li>• La sacralisation de l'espace social (tous les aspects de la vie sont centrés sur la Religion) et la constitution d'une société savante et religieuse</li></ul></li></ul>
<b>Le vêtement, en particulier des femmes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le vêtement caractéristique des femmes qui portent un chapeau à cordons et pompons (chachia ou Taraza) et ceinture (kourzia), jupe en tissu mendil. Ce vêtement est porté par les femmes aussi bien lorsqu'elles travaillent aux champs que pour les cérémonies plus festives</li></ul>

## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

Les traits identitaires pouvant être considérés comme communs et liés au passé historique – 3/3-	
<b>L'influence de la culture et du mode de vie Andalous</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- A partir du XV ème siècle l'émigration des musulmans et juifs andalous qui fuient l'inquisition catholique espagnole donne une nouvelle dimension à l'identité de la Région, notamment Tétouan et Chefchaouen.</li><li>- Ils ont imprimés la Région de leur culture et de leurs modes de vie citadins : assimilation au mode de vie et à l'éthique andalouse avec un engouement collectif (Citadinité, raffinement, éthique, ...)</li></ul>
<b>L'apport de la communauté juive marocaine à la culture et au développement de la Région</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- L'apport de la communauté juive à la culture et au développement de la Région, notamment à travers<ul style="list-style-type: none"><li>• Le savoir faire commercial</li><li>• L'apport à l'art culinaire et musical</li></ul></li></ul>
<b>L'influence coloniale et la lutte pour l'indépendance</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- L'influence coloniale européenne se retrouve notamment dans l'architecture des villes, la maîtrise de plusieurs langues étrangères dont notamment l'espagnol et le français, l'art culinaire</li><li>- La résistance et la lutte à la colonisation franco-espagnole a été un ciment fort de l'identité des populations de la Région</li></ul>
<b>L'art musical</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La musique Jbala (Taktouka)</li><li>- La musique arabo-andalouse (Tarab Andaloussi)</li></ul>
<b>La gastronomie</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Une gastronomie riche et spécifique en fonction des Provinces (Pastilla Tétouanaise, la culture du poisson à Tanger et Larache, la diète méditerranéenne de Chefchaouen, ...)</li></ul>

## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### Les spécificités de l'identité des principales villes – Synthèse

<b>Tanger</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La position géographique de la ville qui lui a conféré a un moment de son histoire un rôle de <b>ville internationale</b>. L'image de Tanger <b>est aujourd'hui encore très associée à son passé de ville internationale caractérisée par une identité multiculturelle, cosmopolite et à l'avant-garde</b>.</li><li>- Elle conserve son <b>caractère d'ouverture et de multiculturalisme</b>, mais son image est plus liée à son dynamisme économique.</li><li>- Elle est perçue comme une <b>ville d'ouverture et d'accueil</b></li><li>- Elle est perçue comme la <b>capitale de la Région, à tous points de vue : économique, touristique et culturel</b></li></ul>
<b>Tétouan</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- L'identité de Tétouan est marquée par :<ul style="list-style-type: none"><li>• L'influence de la culture et du mode de vie Andalous (Tétouan la petite Grenade) et un art de vivre de tradition arabo-andalous à la fois raffiné et caractérisé par la sobriété, la mesure et la solidarité</li><li>• L'influence de la culture et du mode de vie Hispanique lié à la colonisation espagnole qui se retrouve notamment dans l'architecture de la ville</li></ul></li><li>- La ville est perçue comme un centre de culture et de savoir séculaire</li><li>- Son image est également associée à la tolérance religieuse</li><li>- Son parlé est caractéristique</li><li>- Sa Gastronomie est réputée pour sa qualité et sa variété (pastilla tétouanaise, faqassa, ...)</li></ul>
<b>Chefchaouen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- L'identité de Chefchaouen est marquée par :<ul style="list-style-type: none"><li>• L'origine de sa création : c'est une citée qui a été créée pour résister à la conquête espagnole</li><li>• L'influence de la culture et du mode de vie Andalous (citadinité, raffinement et éthique)</li></ul></li><li>- Elle est perçue comme un espace d'alchimie des cultures et des spiritualités</li><li>- Son image est associée à la douceur de vivre</li><li>- Son art de vivre est consacré par le diète méditerranéenne reconnue par l'Unesco</li></ul>

## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### Les spécificités de l'identité des principales villes – Synthèse

<b>Ouezzane</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>L'identité de Ouezzane est marquée par :</b><ul style="list-style-type: none"><li>• La dimension spirituelle : elle est connue dans le monde islamique et juaique comme une capitale spirituelle et un haut lieu du Soufisme. Elle continue d'être un lieu de pelerinage ou viennent se recueillir les juifs du monde entier</li><li>• Le savoir vivre ensemble et la tolérance à travers la cohabitation sur plusieurs siècles de trois communautés : Les jbalas, les chorfas Ouazzanis et la communauté juive Ouazzanie</li><li>• La paysannerie, le terroir et le rapport à la terre : Province à dominante agricole bien connue pour ses olives de table et son huile d'olive, l'agriculture est une composante importante de l'identité Ouazzania, impliquant un rapport particulier au terroir</li><li>• Le savoir faire artisanal ancestral lié en particulier au tissage de la laine à travers en particulier l'étoffe Ouazzania</li><li>• La proximité et l'influence du Gharb</li></ul></li></ul>
<b>Larache</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>L'identité de Larache est marquée par</b><ul style="list-style-type: none"><li>• Une Province de mythe liés à l'histoire Antique (Lixus, Hercule et la jardin des Hespérides )</li><li>• L'influence de l'Empire arabo-islamique à qui elle doit son nom actuel al-Ara'ich (qui vient du verbe Aracha veut dire: dispositif en bois placé et aménagé pour soutenir une vigne). et qui montre l'importance historique de l'activité agricole</li><li>• L'influence liée à la colonisation Espagnole, que l'on retrouve dans l'architecture, la gastronomie typique ( la tahia, plat à base de riz et de fruits de mer typiquement espagnol) et les modes de vie (l'art de vivre à l'espagnole)</li><li>• Un rapport fort à la terre et à la mer : l'agriculture une composante majeure de l'identité de la Province et la mer également (tradition halieutique historique)</li><li>• Carrefour culturel et artistique associé à de grands noms d'artistes marocains et étrangers</li></ul></li></ul>
<b>Al Hoceïma</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>L'identité d'Al Hoceïma est marquée par :</b><ul style="list-style-type: none"><li>• Des us et coutumes spécifiques à la culture Berbère Rifaine et un parlé propre (tarifit)</li><li>• Une culture de l'immigration, à travers un diaspora importante à l'étranger et des vagues historiques d'immigration des habitants du Rif vers d'autres Régions du Maroc</li><li>• Une image de population rebelle contre le pouvoir colonisateur espagnol</li><li>• L'influence de la colonisation espagnole que l'on retrouve dans l'architecture de la ville et dans la maîtrise de la langue espagnole</li><li>• L'importance du rapport à la nature</li></ul></li></ul>

## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### Tanger

- Dotée d'une histoire riche et prestigieuse depuis l'antiquité, Tanger est perçue comme la porte d'entrée du continent Africain, au carrefour de de l'Europe et de l'Afrique et donc au carrefour des civilisations. **Ce rôle de carrefour des civilisations est fondateur de son identité multiculturelle.**
- Cette position géographique lui a conféré a un moment de son histoire un rôle de **ville internationale**. L'image de Tanger **est aujourd'hui encore très associée à son passé de ville internationale caractérisée par une identité multiculturelle, cosmopolite et à l'avant-garde.**
- La ville de Tanger est aussi associée à des mythes depuis l'antiquité et à des personnages de la mythologie (Antee, Hercule, Ulysse, ...)
- Dans la perception des personnes interrogées lors des entretiens, ses traits se matérialisent par :
  - L'ouverture de la population de Tanger et le vivre ensemble entre populations d'origines et de confessions religieuses différentes : marocaines, européennes, musulmans, juifs et chrétiens. Elle est la seule ville qui n'a pas de mellah.
  - La maîtrise de plusieurs langues par les habitants de la ville (par le passé, ce trait tend a se perdre). Les habitants (même analphabètes), maitrisaient l'espagnol, le français, l'anglais et l'arabe qui étaient les langues pratiquées quotidiennement du fait de la grande mixité de la population
  - L'influence juive marocaine et européenne sur les modes de vie et notamment la gastronomie
  - Une vie culturelle et artistique très riche marquée par la présence d'Artistes de grandes renommées diverses origines (marocaines, européennes, américaines)
  - L'art de vivre à la Tangéroise « les Tangérois sont des bons vivants, ils savent profiter de la vie »
- **Ces traits d'identités, qui marquent toujours les esprits et avec une certaine nostalgie ne correspondent plus à la réalité d'aujourd'hui. La vocation de la ville a évolué, notamment au travers du développement de l'industrie qui la positionne comme un pôle industriel et économique majeur du pays.**
- Elle conserve son **caractère d'ouverture et de multiculturalisme**, mais son image est plus liée à son dynamisme économique.
- Elle est perçue comme la **capitale de la Région, à tous points de vue : économique, touristique et culturel**
- Son caractère de ville internationale se substitue aujourd'hui à son caractère de ville économique à dimension mondiale

## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### Ouezzane

- **La dimension spirituelle** : La ville de Ouezzane fut du XVII au XIX ème siècle un important centre politique et religieux du Royaume. La ville de Ouezzane est ainsi bien connue au Maroc et dans le monde Islamique et judaïque comme une capitale spirituelle. Son autre nom « Dar Damna » illustre bien cette dimension spirituelle
  - Moulay Abdellah Chérif, grand maître du Soufisme y créa en 1649 la zaouia Ouazzania, qui fit de la ville un pilier du Soufisme
  - C'est également un lieu de pèlerinage pour la Communauté juive qui vient du monde entier pour y vénérer les tombes de plusieurs marabouts (saints marocains) dont celui en particulier de Moul Anrhaz, le nom local de de Rabbi Amram Ben Diwan. Il fut un rabbin du XVIIIème siècle qui vécut dans la ville et y est enterré. Son lieu de sépulture est associé à plusieurs miracle
  - C'est une des rares villes anciennes à ne pas avoir de remparts : certains voient en l'absence d'existence de remparts l'illustration du caractère sacré de la ville pour les croyants et qui la rendait invulnérable
- **Le savoir vivre ensemble** à travers la cohabitation sur plusieurs siècles de trois communautés
  - Les jbalas
  - Les chorfas Ouazzanis
  - La communauté juive Ouazzanie
- **La paysannerie, le terroir et le rapport à la terre**
  - Province à dominante agricole bien connue pour ses olives de table et son huile d'olive, l'agriculture est une composante importante de l'identité Ouazzania, impliquant un rapport particulier au terroir
- **Le savoir faire artisanal ancestral** lié en particulier au tissage de la laine à travers l'éponyme Etoffe Ouazzania
- **La proximité avec le Gharb** : La province de Ouezzane est, avec celle de Larache, géographiquement proche du Gharb

## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### Tétouan

- Une ville chargée d'histoire et d'une culture séculaire marquée par de nombreuses influences (romaines, berbère, arabe andalouse, hispanique). L'urbanisme, l'architecture, les traditions et mœurs de Tétouan reflètent ces influences et cette assimilation à d'autres cultures et en particulier la culture andalouse
- **Influence de la culture et du mode de vie Andalous (Tétouan la petite Grenade)**
  - Détruite par les Espagnols en 1399, la ville est reconstruite à la fin du XVème siècle par les musulmans et les juifs d'Andalousie qui fuient l'Inquisition Catholique Espagnole. L'immigration de la communauté musulmane et juive d'Andalousie donne une nouvelle identité à la ville et imprime les comportements et modes de vie andalous : citadinité, raffinement, éthique
  - La culture andalouse a exercé une grande influence sur le goût artistique des tétouanais, le mode d'aménagement et d'organisation de l'espace, et plus généralement sur leur mode de vie social et culturel
- **Influence de la culture et du mode de vie Hispanique liée à la colonisation espagnole qui se retrouve également dans l'architecture de la ville**
- **Centre de culture et de savoir séculaire**, elle est considérée comme la capitale des arts classiques et des traditions culturelles arabo-andalouse. Les nombreux monuments, espaces culturels tels que la Bibliothèque Générale, les musées, les Centres internationaux de langues (Français, Espagnol, Anglais, Allemand, Hollandais...), les bibliothèques et archives privées (Daoudiya, Bennouna, Torrès), les instituts culturels étrangers (Institut Français, Instituto Cervantes...) témoignent de cette forte identité liée à la culture, l'art et au savoir
- **La tolérance religieuse et culturelle** : La communauté juive d'Andalousie, sépharade et hispanophone a eu un apport significatif au développement de la ville à la culture
- **Un art de vivre de tradition arabo-andalous à la fois raffiné et caractérisé par la sobriété, la mesure et la solidarité**
- **Un parlé caractéristique**
- **Une Gastronomie réputée pour sa qualité et sa variété (pastilla tétouanaise, faqassa, etc)**

## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### Larache

- **Une histoire qui remonte à l'antiquité et marquée par de nombreuses influences (Phénicienne, Romaine, Amazigh, Arabe, Espagnole)**
- **Une Province de mythe liés à l'histoire Antique :**
  - Son nom antique est Lixus, le nom donné aux ruines du port cartaginois et romain, sur l'autre rive du fleuve Loukkos
  - C'est à Lixus qu'Hercule aurait cueilli la pomme d'or du jardin des Hesperides et vaincu Anté, fils de Gaia (déesse de la terre) et de Poséidon (Dieu de la mer)
- **Influence de l'Empire arabo-islamique**
  - A la fin du moyen âge elle fut fondée par la conquête Arabe qui lui donna son nom actuel . Larache vient de al-Ara'ich (qui vient du verbe Aracha veut dire: dispositif en bois placé et aménagé pour soutenir une vigne).
  - Cette définition montre l'importance historique de l'activité agricole et de la fertilité des terres qui caractérise la région du bas Loukkos
- **Influence Espagnole liée à la colonisation, que l'on retrouve dans l'architecture, la gastronomie typique ( la tahia, plat à base de riz et de fruits de mer typiquement espagnol) et les modes de vie (l'art de vivre à l'espagnole)**
- **La terre et la mer comme marqueurs identitaires forts**
  - Territoire historiquement agricole avec une forte influence du Gharb, l'agriculture une composante majeure de l'identité de la Province de Larache, impliquant un rapport particulier à la terre et au terroir. Les modes de vie se caractérisent aujourd'hui par une forte ruralité liée à la dominance du milieu rural à l'échelle de la Province
  - Ville portuaire et de tradition halieutique, elle entretient un rapport particulier à la mer
- **Carrefour culturel et artistique :** Elle fut un carrefour artistique et culturel associé à de grands noms d'artistes marocains et étrangers tels que Abdessamad Kenfaoui, dramaturge marocain, haut fonctionnaire et diplomate originaire de Larache, Mohamed Sibari écrivain, Jean Genet (enterré à Larache)
- **La proximité avec le Gharb, autre zone d'influence**
- **Éléments distinctifs ;**
  - Elle est la seule région à avoir à la fois la mer, le fleuve (Loukkos), la forêt et la montagne (Moulay Abdesslam)
  - Elle est la seule ville de la Région à abriter le marabout d'une sainte, Lalla Mennana

## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### Chefchaouen

- **Une « cité sainte » pour résister à la conquête Espagnole**
  - Chefchaouen a été créée par le chérif Moulay Ali ben Rachid pour faire face à la conquête du territoire par les espagnols
  - Il bâtit une place-forte dans les contreforts de la chaîne du Rif qu'il nomma Chefchaouen (du mot Amazigh Achawen "les cornes« en raison des sommets montagneux qui dominant et entourent la ville).
  - Ce rôle de cité bâtie pour résister aux attaques étrangères font rapidement de Chefchaouen une "cité sainte" (médiņa sāliha).
- **Influence de la culture et du mode de vie Andalous**
  - A partir du XVème siècle l'arrivée des musulmans et juifs d'Andalousie fuyant l'inquisition à parmi de contribuer à l'expansion urbaine de la ville et à son développement social et économique
  - Elle fut fortement influencée par la culture et les modes de vie andalous
- **Un espace d'alchimie des cultures et des spiritualités**
  - Cette influence andalouse ainsi que la mixité de la population (jbalas, rifains, andalous) et des confessions religieuses (Musulmane et Juive) en ont fait un espace d'alchimie des cultures et des spiritualités
- **Une douceur de vivre**
  - Un territoire qui se caractérise par une douceur de vivre encore célébrée de nos jours à travers le festival Alégria (festival d'allégresse et de détente)
- **Un terroir et art de vivre consacré par le diète méditerranéenne**
  - Chefchaouen est reconnue depuis 2010 par l'UNESCO comme Communauté Emblématique de la Diète Méditerranéenne.
  - La Diète Méditerranéenne est caractérisée par un modèle nutritionnel ancestral, sain, dont les principaux ingrédients sont l'huile d'olive, les céréales, les fruits et légumes frais ou séchés, une proportion limitée de poisson, de produits laitiers et de viande, et de nombreux condiments et épices. Au-delà d'un régime alimentaire, la diète méditerranéenne est un mode de vie et incarne les différentes valeurs et activités liées à l'alimentation et au terroir.

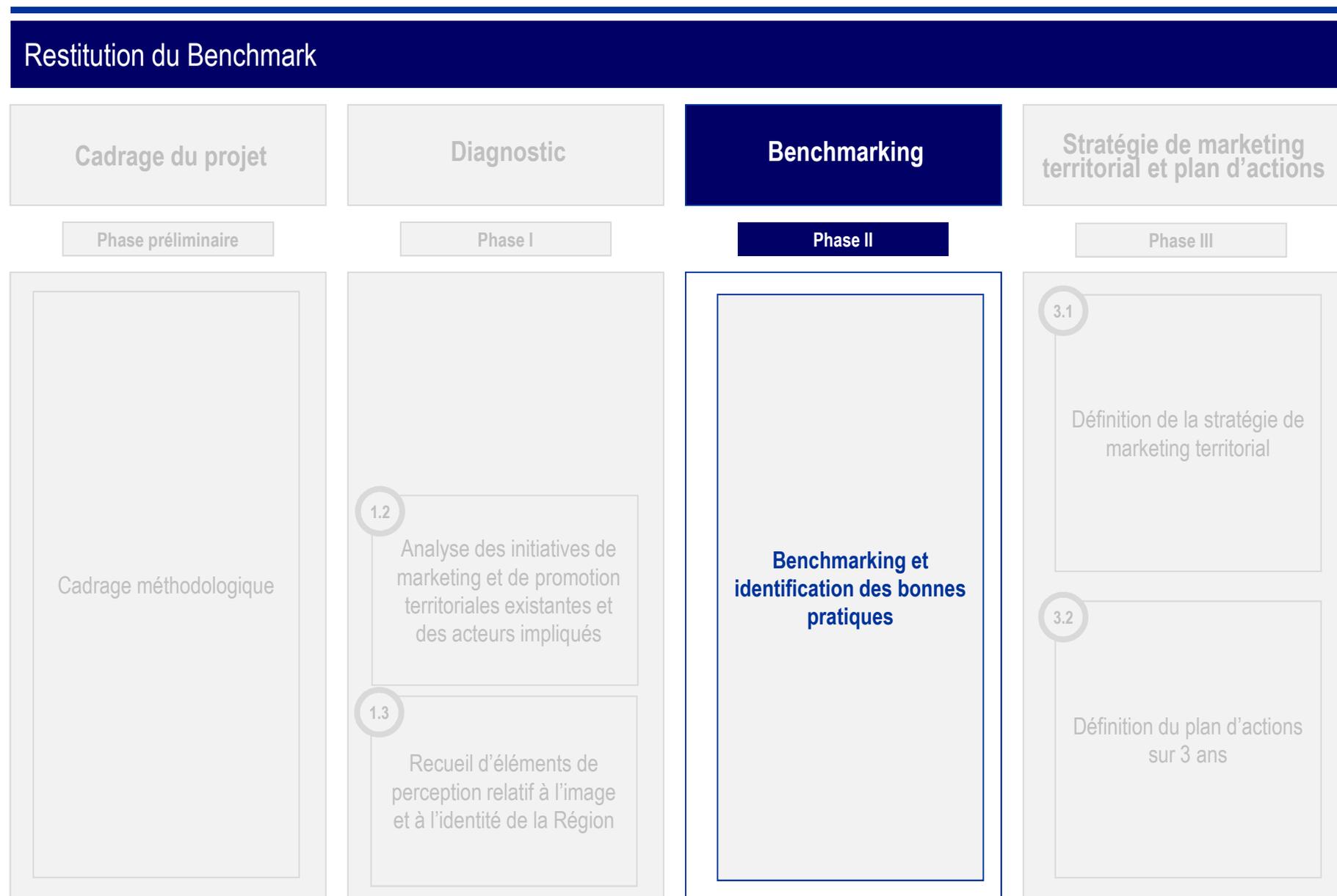
## Diagnostic

### Recueil d'éléments de perception relatif à l'image et à l'identité de la Région

#### Al Hoceima

- **Des us et coutumes ancestraux spécifiques à la culture Berbère Rifaine et un parlé propre (tarifit)**
- **Une image de droiture et de traditions** : Dans l'imaginaire populaire, les Rifains sont à la fois des gens très braves et très honnêtes, chefs de familles responsables. Ils sont connus sous l'appellation : chlouh al-'azz, les Amazighs/Berbères valeureux.
- **Une culture de l'émigration, à travers un diaspora importante à l'étranger et des vagues historiques d'immigration des habitants du Rif vers d'autres Régions du Maroc**
- **Une image de population rebelle contre le colonisateur espagnol**
  - Hoceima est principalement connue pour son histoire de ville rebelle contre le pouvoir colonisateur espagnol. Abdelkrim El Khattabi (issue de la tribu Aït Ouriaghel) en est l'une des figures emblématiques.
  - La guerre du Rif est un épisode symbolique fort dans l'histoire du Maroc et de l'Afrique. Elle est la première guerre anti-coloniale du XXe siècle et précède tous les conflits liés à la décolonisation en Afrique et dans le reste du monde.
- **L'influence de la colonisation espagnole que l'on retrouve dans l'architecture de la ville et dans la maîtrise de la langue espagnole**
- **L'importance du rapport à la nature**

# Démarche méthodologique



# Benchmarking

## Axes d'analyse

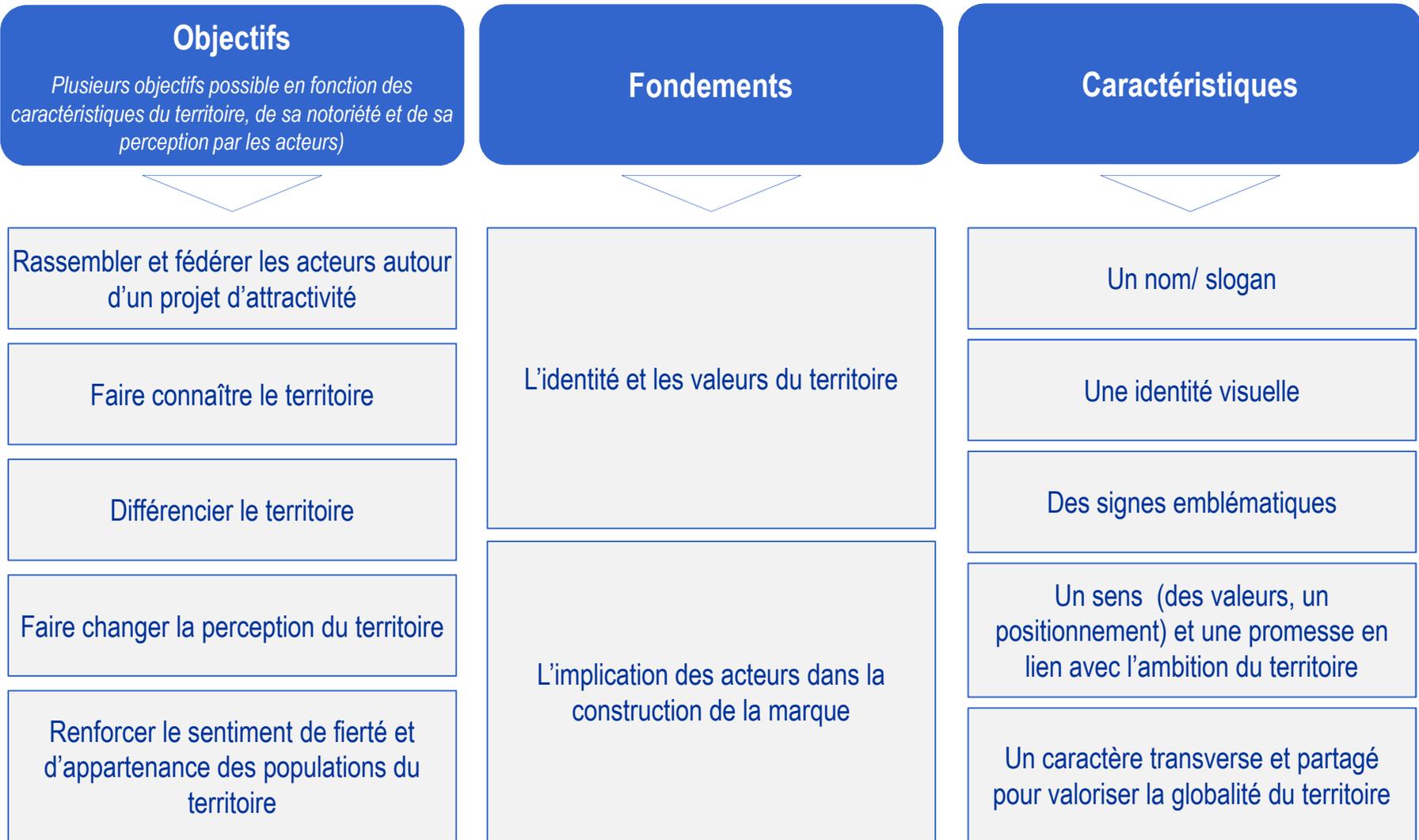


## Les qualités mises en avant par les territoires et par cibles

Qualités systématiquement mises en avant quelque soit la cible	Qualités mises en avant auprès des particuliers	Qualités en avant auprès des entreprises
La connectivité du territoire	Le patrimoine historique	Cf. Qualités systématiquement mises en avant
La qualité de l'environnement et la qualité de vie	La qualité de l'environnement et la qualité de vie	Le réseau entrepreneurial local, et l'écosystème des secteurs productifs
	La qualité des espaces publics	
La capacité d'innovation, la présence d'universités et d'organismes de recherches	Les équipements et évènements culturels et sportifs	Les dispositifs d'accompagnement des créateurs d'entreprise et entreprises au sein du territoire
	L'art et l'architecture	
Le projet du territoire	La gastronomie et les animations nocturnes	

- *D'une manière générale, ce n'est pas le territoire physique qui est « vendu » mais ses qualités symboliques (notamment en termes de qualité de vie) et le projet de développement du territoire*

## La politique de marque - La marque territoriale : objectifs, fondements et caractéristiques -1/2-



Source : Synthèse proposée à partir des travaux de Vincent Gollain dont notamment « Le Marketing au service de l'attractivité de nos territoires, 2017»

La politique de marque - La marque territoriale : les différents niveaux de marques territoriales -2/2-

Pays



Région



Autres collectivités territoriales

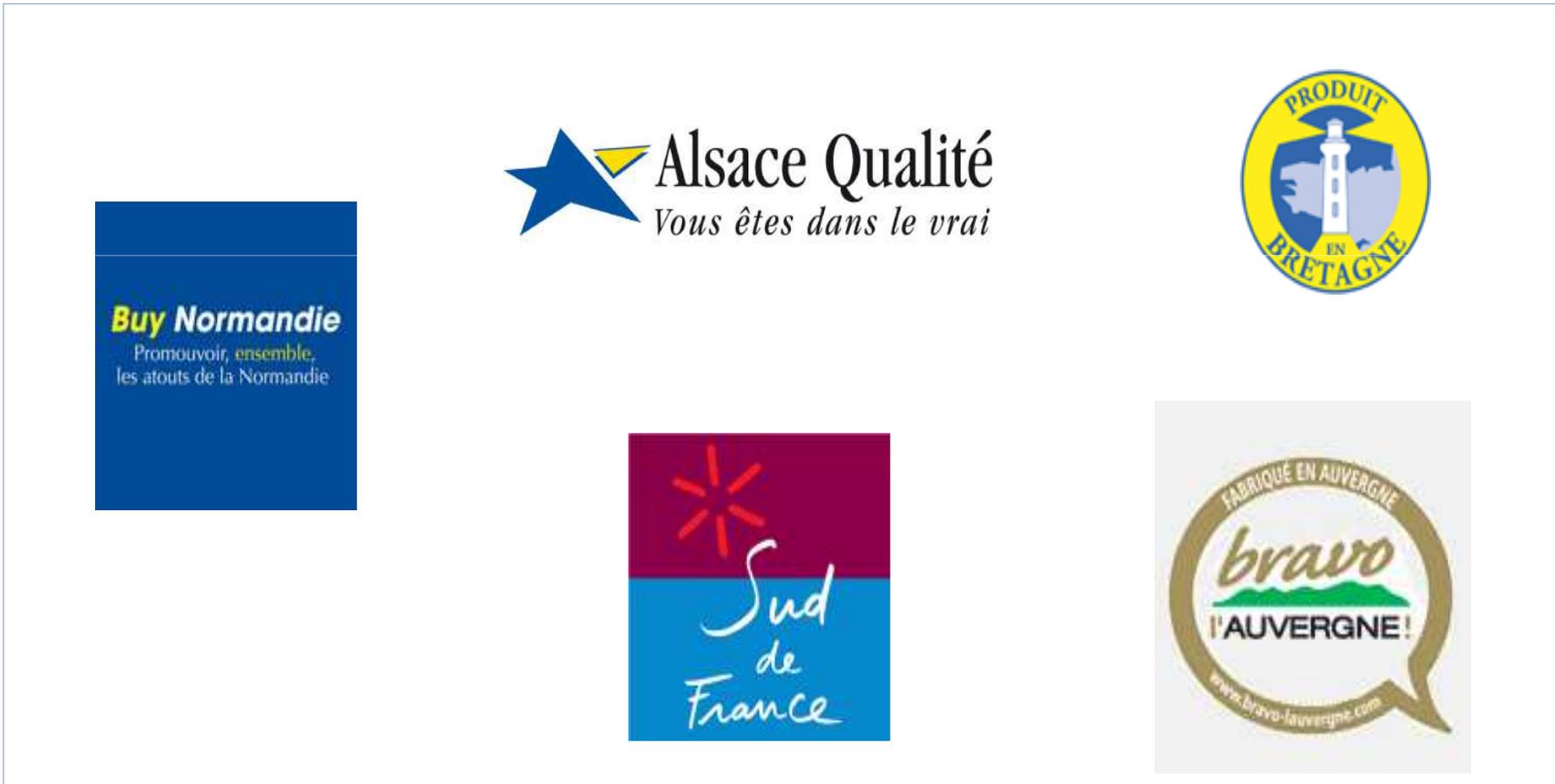


Villes



## La politique de marque - Les autres types de marques qui coexistent avec le marques territoriales : les marques collectives

*Les marques collectives sont généralement définies comme des signes qui caractérisent l'origine géographique, le matériau utilisé, le mode de fabrication, la qualité ou d'autres caractéristiques communes aux produits ou services de différentes entreprises utilisant la marque collective – Source : Organisation mondiale de la propriété intellectuelle*



La politique de marque - Les caractéristiques de la marque territoriale régionale (MRT)

- La marque territoriale régionale **est multidimensionnelle, multi-acteurs, multi-cible** qui d'inscrit dans une démarche globale pour conférer au territoire une valeur ajoutée en termes d'attractivité
  - C'est généralement une **marque « ombrelle »**, **représentative d'un territoire régional dans sa globalité**
  - C'est **une marque partagée\*** et portée par les acteurs institutionnels et privés œuvrant dans le territoire porter et promouvoir collectivement le projet du territoire
- \* Une marque partagée est un ensemble d'outils de toutes natures (des signes graphiques, un style de photos, des mots ou expressions, des couleurs, des typos...) qui, utilisés par tous les acteurs de l'attractivité du territoire, donnent un langage commun aux différentes communications de ce territoire

**Marque produit vs Marque territoire**

Marque produit	Marque territoire
- Fonction d'identification - Fonction de garantie - Fonction de valorisation du produit	- Fonction politique de valorisation du territoire - Rendre visible un territoire - Fonction de mise en cohérence des « offres »
- Création d'une identité	- Exploitation d'une identité
- Offre concernée homogène	- Offre concernée hétérogène
- Cibles restreintes (marque/segment et/ou cible)	- Cibles très larges
- Marque excluante	- Marque englobante
- Peut être vendue	- Ne peut être vendue ou cédée

La politique de marque - Exemples de logos de marques territoriales françaises



## La politique de marque - Type de marque, périmètre territorial et gouvernance et gestion

Territoire & Logo	Type de marque	Périmètre	Gouvernance et gestion
<p><b>Amsterdam</b></p> 	<p>Marque ombrelle pour tous les secteurs</p>	<p>Dépasse la métropole</p>	<p>Gérée par une organisation à but non lucratif de plus de 100 employés issue d'un partenariat public – privé dont le budget est constitué de 20% à 30% d'acteurs privés</p>
<p><b>Lyon</b></p> 	<p>Marque ombrelle pour tous les secteurs</p>	<p>Dépasse la métropole</p>	<p>Créée en 2007 par 13 partenaires institutionnels du territoire 28 partenaires aujourd'hui Equipe opérationnelle de 7 personnes en charge de la gestion de la marque et de la mise en œuvre du programme de MT, rattachée à ADERLY (invest in Lyon)</p>

## La politique de marque - Type de marque, périmètre territorial et gouvernance et gestion

Territoire & Logo	Type de marque	Périmètre	Gouvernance et gestion
<p>Auvergne</p> 	<p>Marque ombrelle pour tous les secteurs</p>	<p>Région Auvergne-Rhône-Alpes</p>	<p>Gérée par une association 500 adhérents</p>
<p>Alsace</p> 	<p>Marque ombrelle pour tous les secteurs</p>	<p>Région Alsace</p>	<p>Agence d'attractivité d'Alsace 2000 partenaires</p>

## La politique de marque - Type de marque, périmètre territorial et gouvernance et gestion

Territoire & Logo	Type de marque	Périmètre	Structure de gouvernance et de gestion
<p>Bretagne</p> 	<p>Marque ombrelle pour tous les secteurs</p>	<p>Région Auvergne-Rhône-Alpes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion par l'association Bretagne développement innovation (financée par le CR de Bretagne) et le Comité Régional du Tourisme</li> <li>- Comité de marque composé de 20 personnalités représentatives des acteurs bretons (entreprises, universités, centres de recherche, associations culturelles ou sportives, grands événements, professionnels du tourisme...) et des professionnels des métiers de la communication, du marketing ou du design</li> <li>- 541 partenaires</li> </ul>
<p>PACA</p> 	<p>1 Marque ombrelle et 3 sous marques Provence, Alpes, Côte d'Azur</p>	<p>Région Provence Alpes Côte d'Azur</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marque Ombrelle Région : Direction Communication et marque du Conseil Régional PACA</li> <li>- 3 Sous marques Touristiques : Comité Régional du Tourisme et Comité de marque du réseau d'ambassadeurs regroupant les institutionnels du Tourisme de la Région</li> </ul>

### We Casablanca



*Le Grand Casablanca est le premier territoire marocain à s'être doté d'une marque territoriale : wecasablanca*

#### Présentation de Casa Events et Animation, SDL en charge la stratégie promotionnelle et de la marque Wecasablanca

- C'est la société de développement locale (SDL) Casa Events&Animation qui est en charge de l'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie promotionnelle de l'Image de Casablanca sur les plans local, régional et international et qui est également en charge de la gestion de la marque
- **Président du Conseil d'Administration** : M. Le Wali de la Région de Casablana-Settat
- **Actionnaires** : La Région de Casablanca – Settat (50%), la Ville de Casablanca (43%) et le Conseil Préfectoral de Casablanca (7%)

#### Les 4 missions de Casa Events et Animation

- Marketing territorial : stratégie promotionnelle de l'image de Casablanca et gestion de la marque wecasablanca
- Productions d'évènements
- Gestion d'infrastructures culturelles et sportives (ex. Stade Mohammed V)
- Appui aux projets structurants sur l'ensemble du territoire (Plan de Développement du Grand Casablanca)

## We Casablanca



### La démarche de marketing territorial menée et les acteurs impliqués

- La **définition de la stratégie de marketing territoriale a duré un an**, entre la phase de travail préparatoire faite en amont par Casa Events et Animation, le lancement de l'appel d'offres pour la réalisation de l'étude de définition de la stratégie de marketing territorial, puis la réalisation de l'étude.
- L'étude a été confiée à un **consortium de 3 cabinets** (EY Maroc, EY France et un cabinet de marketing territorial) sur une **durée de 5 mois pour un budget de 3,5 millions de MAD** et a porté notamment sur le positionnement stratégique, le portrait identitaire et la création de la marque
- La démarche **a impliqué et mobilisé l'ensemble des acteurs intervenants dans la promotion et/ou dans l'offre du territoire sur tous les secteurs**, à l'échelle nationale, régionale et internationale tels que (non exhaustif) Départements Ministériels, ONMT, CRI, CRT, CGEM, ONDA, ONCF, ANP. Au total **plus d'une centaine de réunions menées** avec les acteurs dans le cadre de la définition de la stratégie de marketing territorial

### Le résultat : la mise en place de la marque globale wecasablanca

- WeCasablanca est une marque globale, c'est-à-dire qu'elle porte sur toutes les composantes de l'attractivité de la métropole de Casablanca :
  - Développement économique
  - Développement touristique
  - Recherche innovation et attraction des talents
  - Culture et sport
- Casa Events & Animation a la propriété de la marque. C'est elle qui autorise sous différents conditions l'utilisation de la marque auprès de l'ensemble des partenaires.
- L'utilisation de la marque ne donne pas à ce jour lieu à une contrepartie financière de la part des partenaires

WeCasablanca



<p><b>La gouvernance</b></p>	<p><b>Le Comité de pilotage</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rôle : Il valide les orientations et décisions stratégiques et valide le budget</li> <li>- Composition : M. le Wali, actionnaires de Casa Events et Animation (Région de Casablanca - Settat, Ville de Casablanca et Conseil Préfectoral de Casablanca) et les bailleurs de fonds (Région de Casablanca-Settat, Ville de Casablanca et Ministère du Tourisme)</li> </ul> <p><b>Le Comité de marque</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rôle : Coordination des actions de promotion et gestion de la marque</li> <li>- Composition : ~ 15 entités représentant l'ensemble des acteurs de l'attractivité territoriale (dont notamment CRI, CRT, Conseil Régional, Conseil de la ville, CGEM, ONDA, ONCF et ANP)</li> </ul> <p><b>L'Equipe opérationnelle de Casa Events :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 6 personnes (actuellement en sous effectif, le dimensionnement adéquat serait de 12 personnes selon Casa Events)</li> </ul>
<p><b>Le financement</b> (volet marketing territorial uniquement et hors autres missions affectés à Casa Events &amp; Animation)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 20 millions de MAD/an provenant approximativement à 95% des bailleurs de fonds publics (Région de Casablanca-Settat, Ville de Casablanca et Ministère du Tourisme) et à 5% du sponsoring</li> </ul>
<p><b>L'approche projet et le partenariat, les deux outils privilégiés dans la mise en œuvre opérationnelle</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chaque projet fait l'objet d'un partenariat avec l'acteur concerné</li> <li>- Le partenariat détaille les actions à mener entre Casa Events&amp;Animation et le partenaire concerné</li> </ul>
<p><b>Le réseau d'ambassadeur</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il est prévu mais à ce stade peu développé (possibilité de faire la demande sur le site et l'application Smartphone). Casa Events&amp;Animation privilégie d'abord la mise en place d'évènements concrets visant à développer un sentiment d'appartenance, ce qui permettra ensuite d'attirer plus facilement le réseau d'ambassadeurs</li> </ul>

## Les ambassadeurs

### *Principe et concept*

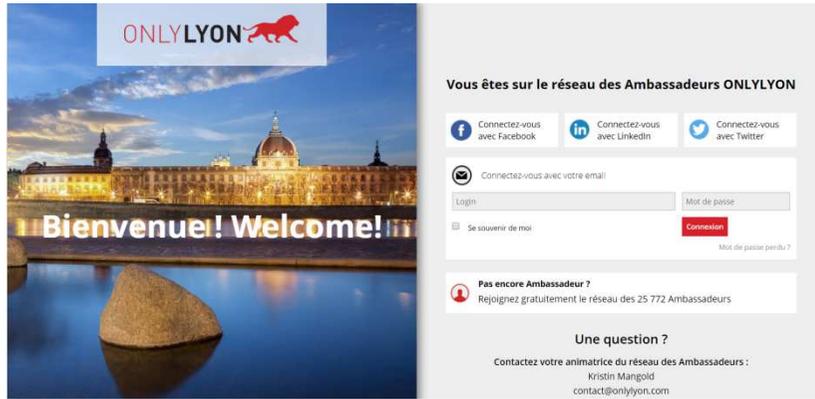
- Principe : mobiliser un réseau d'ambassadeurs du territoire et de la marque territoriale, à travers la création de Clubs d'Ambassadeurs
- Concept de d'ambassadeur : l'ambassadeur est un représentant du territoire résident ou non, qui est vecteur de l'identité du territoire et de son dynamisme. Il assure la promotion du territoire. Il peut être une personnalité connue ou un simple citoyen du territoire

### *Le profil type de l'ambassadeur*

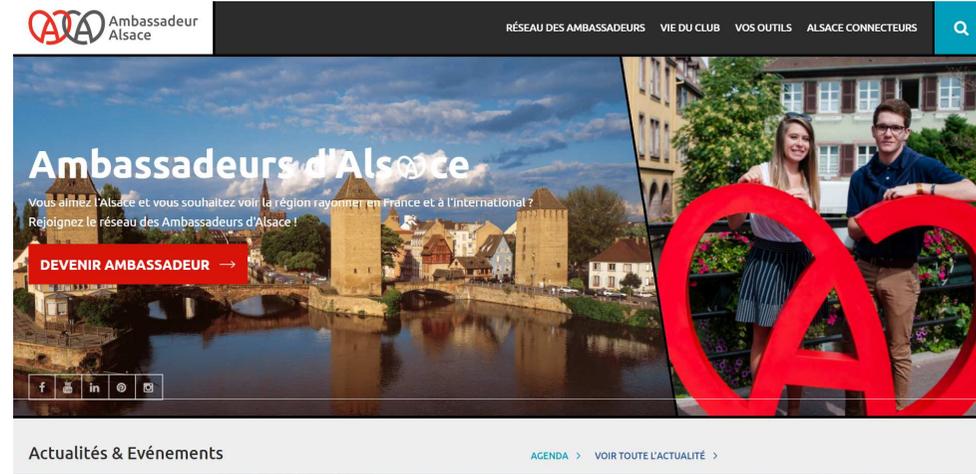
- **Un passionné du territoire** : Résident ou non, il est fortement engagé en faveur du territoire par des actions personnelles, professionnelles ou associatives
- **Une personne non rémunérée**: sa fonction d'ambassadeur n'est pas rémunérée, il ne fait pas partie de l'équipe de management du projet territorial. Ses actions vont dans le sens de l'intérêt du territoire
- **Une personne influente , qu'il s'agisse d'une personnalité connue ou un citoyen** : il a la capacité d'influencer par son discours et ses actions d'autres acteurs en faveur du territoire
- **Un créateur et/ou un diffuseur de contenus** : Il crée des contenus sur la dynamique du territoire et/ou diffuse et relaye largement les informations en faveur de l'attractivité du territoire
- **Il génère de l'attractivité** : il s'implique directement ou permet d'attirer dans le territoire de nouveaux projets d'investissements, des événements, talents, acteurs culturels, etc.
- **Il est porteur de la marque territoriale** : Il utilise la marque territoriale pour faire connaître le territoire
- **Il est engagé durablement** dans les actions de promotion du territoire et de la marque du territoire

## Les ambassadeurs : quelques exemples de réseaux d'ambassadeurs

### Lyon



### Alsace



### Marseille

## CLUB -M- AMBASSADEURS



### Les ambassadeurs

#### Lyon

***ONLYLYON est une marque territoriale globale destinée aussi bien aux entreprises qu'aux touristes et aux habitants de la métropole. C'est aussi une stratégie de marketing territorial qui s'appuie sur un univers de communication qui reflète l'identité du territoire afin de renforcer son attractivité***

#### **Le réseau d'ambassadeurs**

- Les ambassadeurs d'ONLYLYON (marque et projet de marketing territorial) sont des Lyonnaises et des Lyonnais résidant à Lyon ou à l'étranger (entrepreneurs, cadres, chefs d'entreprises, universitaires, chercheurs ou personnalités du monde culturel)
- Près de 26 000 ambassadeurs à ce jour

#### **.L'objectif du réseau**

- L'objectif est de faire rayonner Lyon à l'international

#### **Les actions marketing et outils mis à disposition du réseau**

- Application d'une charte d'accueil intitulée "Lyon Welcome attitude"
- Communication par le biais de campagnes et de relations presse
- I-box (boîte à idées) pour challenger leurs actions et trouver de nouveaux leviers d'actions de promotion
- Kits de communication
- Un réseau social en ligne pour accéder aux kits de communication de Lyon et faire remonter des besoins, des projets d'investissements ou plus généralement de l'information

#### **Les impacts**

- Promotion réussie et impactante pour la ville de Lyon
- Le réseau a permis de générer de nombreux projets concrets pour la métropole (congrès, implantations d'entreprises, etc.)

**Organisme gestionnaire** : ADERLY (invest in Lyon) , à travers une équipe opérationnelle dédiée de 7 personnes

### Les ambassadeurs

#### Marseille

##### Le réseau d'ambassadeurs

- Le Club M Ambassadeurs est une organisation collégiale qui rassemble sur le principe du volontariat des acteurs du dynamisme local, ayant à cœur de porter un message positif, sincère et objectif sur la ville de Marseille . Ils sont nommés par le Maire et issus d'une très large diversité d'univers professionnels qui reflètent l'excellence des compétences du territoire marseillais.
- Environ 300 ambassadeurs

##### L'objectif du réseau

- Porter la meilleure image de la ville afin d'accroître le rayonnement de la ville et d'attirer des visiteurs, des entrepreneurs, des touristes, des étudiants, des chercheurs, des investisseurs
  - Mettre leurs réseaux au service de Marseille afin d'établir des contacts et partenariats avec des acteurs économiques extérieurs
  - Transmettre aux institutions publiques les informations susceptibles de favoriser l'implantation de nouvelles entreprises sur le territoire
  - Attirer de nouveaux événements afin d'améliorer l'attractivité de Marseille et de son territoire

##### Les actions marketing et outils mis à disposition du réseau

- Kits de communication et argumentaires sur les filières à promouvoir

##### Spécificités

- Le Club M Ambassadeurs n'est pas relié à une marque territoriale
- Les ambassadeurs doivent être parrainés par un ambassadeur existant puis nommés officiellement par le Maire

##### Organisme gestionnaire :

- Mairie de Marseille

### Les ambassadeurs

#### Alsace

##### Le réseau d'ambassadeurs

- Le Club des ambassadeurs d'Alsace est un réseau ouvert à tous, constitué d'alsaciens d'origine ou de cœur, résidents ou non, qui sont attachés à l'Alsace, ont envie de participer à son rayonnement et qui partagent les valeurs de la marque alsace

##### L'objectif du réseau

- Le Club des Ambassadeurs vise à développer un réseau puissant de personnes prêtes à faire connaître les atouts de l'Alsace à leur propre réseau afin de contribuer au dynamisme de l'économie alsacienne :
  - Contribuer à la promotion de l'Alsace,
  - Contribuer au rayonnement de l'Alsace,
  - Susciter des implantations d'activités,
  - Défendre les entreprises et les activités existantes notamment auprès des centres de décisions,
  - Faciliter le recrutement de compétences clés nécessaires au développement des entreprises alsaciennes,
  - Promouvoir le made in Alsace en tant que label de qualité,
  - Diffuser des informations 100% positives sur l'Alsace,
  - Communiquer sur la dynamique alsacienne et la qualité du territoire
  - Faire venir des touristes

##### Les actions marketing et outils mis à disposition du réseau

- La marque alsace
- Les réseaux sociaux alsaciens
- Un calendrier d'évènement
- Boite à outils pour communiquer sur l'Alsace : des vidéos, logos du club, ...

##### Spécificités

- En plus du réseau d'Ambassadeurs, l'Alsace a développé le concept de « connecteurs d'Alsace », personnes en charge de proposer des opportunités d'investissements moyennant rémunération selon un règlement précis.

**Organisme gestionnaire :** Agence d'attractivité d'Alsace

### Les portes drapeaux

- *Les portes drapeaux sont des bâtiments architecturaux, évènements ou figures historiques emblématiques autour desquels on développe un sentiment d'appartenance et/ou de reconnaissance du territoire*

### Exemples de portes drapeaux

- La grande braderie de Lille
- Le festival de Cannes
- Les marchés de Noël d'Alsace
- La grande Armada de Rouen
- Les universités d'été de la Rochelle
- Le Musée Guggenheim à Bilbao
- La Sagrada Familia à Barcelone



## La gouvernance

Deux niveaux de gouvernance

**Niveau 1 : Gouvernance et pilotage stratégique**

**Un niveau de gouvernance stratégique avec un portage politique fort et transverse :**

- Constitution d'un Comité de pilotage composé des décideurs et acteurs clés publics et privé du territoire pour porter politiquement la conception et la mise en œuvre, valider les décisions, faire des choix, arbitrer et mettre en place les politiques publiques et programmes associés

**Niveau 2 : Management et pilotage opérationnel**

**Un niveau de gouvernance opérationnel avec des équipes dédiées et plusieurs configurations possibles en termes d'organisation**

- 1 organisme dédié à l'attractivité du territoire
- Plusieurs organismes publics conjointement dédiés avec des périmètre d'intervention différents
- 1 organisme public qui gère le projet territorial

**Le partenariat, un outil majeur de la mise en œuvre du projet territorial pour faire adhérer les acteurs, distribuer les rôles et piloter la mise en œuvre**

## La gouvernance - Plusieurs modèles de gestion possible au vu des cas analysés

**Une gestion par des organismes publics dédiés à l'attractivité**

- Agences de développement économique ou d'attractivité du territoire en charge du marketing territorial et de l'animation et de la gestion de la marque
- C'est le cas de L'ADERLY (Agence de développement économique de la Région Lyonnaise) pour ONLYLYON et de l'Agence d'Attractivité d'Alsace, Casa Events et Animation pour la métropole de Casablanca

**Une gestion par des associations à but non lucratif**

- Associations à but non lucratif en charge du marketing territorial et de l'animation et de la gestion de la marque
- C'est le cas de lamsterdam et de la Région Auvergne

**Une gestion par plusieurs organismes**

- Plusieurs organismes sont en charge du marketing territorial et de la gestion de la marque
- C'est le cas de la Bretagne Gestion par l'association Bretagne développement innovation (financée par le CR de Bretagne et en charge du développement économique) et le Comité Régional du Tourisme de Bretagne

**Une gestion par le Conseil Régional**

- C'est au niveau Conseil Régional qu'est géré la marque
- C'est le cas de la Région PACA Direction Communication et Marque du Conseil Régional PACA

- **Quelque soit la configuration, il s'agit d'une démarche partenariale laquelle est associée de nombreux acteurs (publics et privés) qui portent ensemble la stratégie et la marque**
- **Les organismes en charge nouent des partenariats avec les acteurs clé concernés**

### La Gouvernance - Zoom sur l'ADERLY

- L'ADERLY est l'Agence de développement économique de la Région Lyonnaise. Elle est à la fois partenaire et co-pilote de la démarche Onlylyon
- Elle héberge l'équipe opérationnelle en charge de l'animation et de la gestion de la marque.
- L'ADERLY est une agence partenariale fondée par la CCI Lyon Métropole Saint-Etienne Roanne, la Métropole de Lyon, le Conseil Général du Rhône et le MEDEF Lyon-Rhône, l'Aderly s'appuie aussi sur des partenaires et une soixantaine de membres actifs représentant le secteur public et privé (entreprises, responsables du monde de l'enseignement et de la recherche, décideurs ...).
- L'équipe en charge de l'animation du marketing territorial et de la gestion de la marque est structurée autour de 4 activités :
  - Communication : une plate-forme de communication commune, un site web comprenant un volet institutionnel et un volet réseau social
  - Évènementiel : l'organisation d'évènements
  - Relations presse : axées sur les médias nationaux et internationaux
  - Partenariats : la création d'un réseau d'ambassadeurs, engagés pour faire la promotion de Lyon lors de déplacements professionnels.
- Le mode de gouvernance est basé sur le rassemblement et la codécision entre acteurs privés et publics, institutionnels, économiques ou encore universitaires.
- Budget (2012): 1,6 millions d'euros (€1,1m Grand Lyon, €0,3m CCI, €0,2m autre non identifiés)

### Le financement

- Plusieurs modèles de financement possibles :
  - Partenariat public privé (financement mixte des acteurs publics et privés) cas d'Amsterdam
  - Financement publics : collectivités territoriales (cas de Lyon, Bretagne, Marseille, Casablanca)
- Autres sources de financement possibles :
  - Sponsoring : sponsoring d'évènements
  - Mécénat

## Benchmarking

### Principaux enseignements

- **Le caractère multidimensionnel du marketing territorial qui implique ...**
- **... Une démarche partenariale** mobilisant l'ensemble **des partenaires publics et privés des secteurs d'activités économique et domaines sociaux phares du territoire concerné**
  - Au sein des collectivités : collaboration nécessaire entre divers services et partenaires (économie, tourisme,, université, international...)
  - Association nécessaire des autres acteurs et, en fonction des cibles : acteurs du monde économique, du tourisme, de l'art, de la recherche, la société civile
- **Les facteurs d'attractivité mis en avant relèvent des qualité symboliques** (ce n'est pas le territoire physique qui est « vendu » mais ses qualités symboliques (notamment en termes de qualité de vie) et le projet de développement du territoire
- La mise en place **d'une marque territoriale** à laquelle est adossée le développement **d'un réseau d'ambassadeurs** du territoire et **l'identification de porte drapeaux emblématiques** du territoire
- L'usage du **digital et des nouvelles technologies de l'information** pour le déploiement de la **promotion** du territoire et de la **marque territoriale**
- **Une gouvernance à deux niveaux** : Stratégique (pilotage de la démarche, orientations et décisions stratégiques) et opérationnelle (équipe dédiée à la mise en œuvre)
- **Des organismes multiformes pour la gestion de la stratégie** : Agence de développement économique ou agence d'attractivité, associations, gestion par plusieurs organismes, gestion directe par une entité publique existante
- **Plusieurs modalités de financement possibles** : Partenariat public privé, financement publics, sponsoring
- **L'utilisation du partenariat** dans l'approche de mise en œuvre