

La diplomatie sportive comme levier d'attractivité économique du Maroc : analyse théorique des mécanismes reliant rayonnement international, tourisme et investissement

Sports Diplomacy as a Lever for Morocco's Economic Attractiveness: A Theoretical Analysis of the Mechanisms Linking International Influence, Tourism and Investment

Bachare CHBICHOU, (*Doctorant en sciences juridiques et politiques*)

*Faculté des Sciences Juridiques et Politiques, Kénitra
Université Ibn Tofail, Kénitra, Maroc*

Imad KHATER, (*Professeur de l'Enseignement Supérieur*)

*Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales de Rabat-Souissi
Université Mohammed V de Rabat, Maroc*

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences Juridiques et Politiques, Kénitra Université Ibn Tofail, Kénitra, Maroc
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	CHBICHOU, B., & KHATER, I. (2026). La diplomatie sportive comme levier d'attractivité économique du Maroc : analyse théorique des mécanismes reliant rayonnement international, tourisme et investissement. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(10), 562–575. https://doi.org/10.5281/zenodo.22014920
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 26/07/2026

Accepted: 02/09/2026

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 7, Issue 10 (2026)

La diplomatie sportive comme levier d'attractivité économique du Maroc : analyse théorique des mécanismes reliant rayonnement international, tourisme et investissement

Résumé :

Cet article examine la question suivante : par quels mécanismes la diplomatie sportive peut-elle renforcer l'attractivité économique du Maroc dans le tourisme, l'investissement direct étranger et le développement territorial ? Pour y répondre, il mobilise une revue narrative et intégrative reliant cinq corpus : diplomatie publique et sportive, théorie du signal, nation branding, économie du tourisme et héritage des méga-événements. L'analyse montre que la visibilité sportive ne produit pas mécaniquement des flux économiques. Elle agit d'abord comme un signal international susceptible d'accroître la notoriété du pays et de modifier les associations qui structurent sa réputation. Lorsque ce signal est cohérent avec des attributs territoriaux vérifiables, il peut réduire l'incertitude perçue par les touristes, les investisseurs et les partenaires. La confiance renforcée peut favoriser l'intention de visite, la considération du Maroc comme lieu d'implantation et la valorisation des territoires. Cette conversion demeure conditionnée par la qualité de la gouvernance, l'articulation des infrastructures avec les besoins collectifs, la cohérence entre communication et fondamentaux économiques, et une stratégie d'héritage. Le cas marocain est discuté à partir des performances de 2022, de la Coupe d'Afrique des nations 2025 et de la préparation de la Coupe du monde 2030. La démonstration présente successivement la revue de littérature, la trajectoire marocaine, un cadre conceptuel assorti de sept propositions, puis les implications économiques et l'agenda empirique. La contribution théorique réside dans l'intégration de mécanismes jusqu'ici dispersés; la contribution appliquée précise leurs conditions d'opérationnalisation au Maroc. Ce cadre distingue ainsi l'exposition temporaire des retombées durables et oriente des comparaisons empiriques ultérieures.

Mots clés : Diplomatie sportive, attractivité économique, nation branding, tourisme, investissement.

Classification JEL : F21, F50, L83, O18.

Type du papier : Recherche théorique.

Abstract:

This article addresses the following question: through what mechanisms can sports diplomacy strengthen Morocco's economic attractiveness in tourism, foreign direct investment and territorial development? It uses a narrative and integrative review linking five bodies of literature: public and sports diplomacy, signalling theory, nation branding, tourism economics and mega-event legacies. The analysis shows that sporting visibility does not mechanically generate economic flows. It first operates as an international signal that may increase country awareness and reshape the associations underpinning national reputation. When consistent with verifiable territorial attributes, this signal may reduce uncertainty perceived by tourists, investors and economic partners. Greater confidence may then encourage travel intentions, the consideration of Morocco as an investment location and territorial valorisation. Conversion nevertheless depends on governance quality, the alignment of infrastructure with collective needs, consistency between communication and economic fundamentals, and a measurable legacy strategy. The Moroccan case is discussed through the 2022 performances, the 2025 Africa Cup of Nations and preparations for the 2030 FIFA World Cup. The argument successively presents the literature review, Morocco's trajectory, a conceptual framework comprising seven propositions, and finally the economic implications and empirical agenda. The theoretical contribution lies in integrating mechanisms that have generally been studied separately; the applied contribution specifies the conditions under which they may operate in Morocco. The model also offers falsifiable hypotheses for future comparative research. It thereby distinguishes temporary exposure from durable economic outcomes and provides a testable basis for assessing tourism, investment and territorial effects after major sporting events in emerging economies.

Keywords: Sports diplomacy, economic attractiveness, nation branding, tourism, investment.

JEL Classification: F21, F50, L83, O18.

Paper type: Theoretical Research.

1. Introduction

Le sport s'est progressivement imposé comme un espace d'action internationale dans lequel se rencontrent représentation nationale, intérêts économiques et concurrence symbolique. Les performances d'une sélection, l'organisation d'une compétition ou la circulation internationale d'athlètes ne relèvent plus uniquement de la politique sportive. Ces phénomènes peuvent devenir des supports de diplomatie publique, de communication territoriale et de projection économique. Pour les États qui cherchent à améliorer leur position dans les échanges internationaux, la visibilité sportive offre un accès à des publics que les instruments diplomatiques classiques atteignent difficilement. Elle crée des récits, des images et des expériences susceptibles d'influencer la manière dont une destination est perçue.

Cette évolution est particulièrement importante pour les économies émergentes. Les méga-événements leur permettent de signaler des capacités organisationnelles, des infrastructures et une ouverture internationale, tandis que les performances sportives contribuent à rendre leur identité plus visible. Grix et Lee (2013) montrent ainsi que les États émergents utilisent les grands événements dans une politique d'attraction. Cette recherche d'attraction s'inscrit également dans une quête de reconnaissance internationale, de modernisation affichée et de repositionnement géopolitique propre aux États émergents (Black & Peacock, 2011; Cornelissen, 2010). Toutefois, l'attraction n'est pas encore une retombée économique. Entre une image sportive favorable et une décision de voyager, d'investir ou d'établir un partenariat, plusieurs médiations interviennent : disponibilité de l'information, crédibilité du signal, perception du risque, qualité de l'offre touristique, climat des affaires et capacité institutionnelle.

Le Maroc constitue un cas éclairant. Sa qualification historique pour la demi-finale de la Coupe du monde 2022 a nourri une couverture médiatique internationale qui a associé la performance sportive à des récits d'unité, d'appartenance africaine et arabe et de projection du pays. L'analyse de la presse anglophone proposée par Enaim (2025) documente ce renouvellement des représentations, sans permettre pour autant d'en déduire directement un effet économique. L'organisation de compétitions africaines et la préparation de la Coupe du monde 2030 inscrivent désormais cette visibilité dans une temporalité plus longue.

Les recherches spécifiquement consacrées au Maroc restent émergentes et dispersées. Enaim (2025) étudie la projection de l'image nationale par le football, Moussalim (2021) analyse les pratiques de marque territoriale dans une région marocaine, tandis qu'El Mahfoud Billah et Dagabri (2025) discutent les impacts, risques et conditions de durabilité des méga-événements. Aucun de ces travaux n'articule entièrement la séquence reliant visibilité sportive, réputation économique, confiance et décisions de tourisme ou d'investissement. Le présent article se positionne dans cet espace théorique.

La littérature reste néanmoins partagée sur les bénéfices économiques des événements sportifs. Certains travaux identifient des effets sur le commerce, le tourisme ou l'image de destination (Fourie & Santana-Gallego, 2011; Rose & Spiegel, 2011). D'autres soulignent la faiblesse fréquente des effets nets, l'optimisme des prévisions et l'importance des coûts publics et d'opportunité (Szymanski, 2002; Baade & Matheson, 2016; Preuss, 2007). La littérature marocaine récente aboutit également à un bilan conditionnel plutôt qu'automatique (El Mahfoud Billah & Dagabri, 2025). Le principal enjeu consiste donc à préciser les mécanismes et les conditions de conversion.

La question centrale de cet article est la suivante : par quels mécanismes la diplomatie sportive peut-elle contribuer au renforcement de l'attractivité économique du Maroc, notamment en matière de tourisme, d'investissements directs étrangers et de développement territorial ? L'objectif est d'élaborer un modèle reliant diplomatie sportive, visibilité internationale,

réputation économique, confiance et attractivité. La démarche retenue est une revue narrative et intégrative de travaux issus de cinq corpus complémentaires.

La contribution théorique réside dans l'intégration de cinq corpus généralement étudiés séparément : diplomatie publique et sportive, théorie du signal, nation branding, économie du tourisme et héritage des méga-événements. La contribution appliquée consiste à contextualiser cette chaîne dans le cas marocain et à identifier des variables, des sources nationales et des comparaisons permettant de la tester. L'article expose d'abord la démarche et la littérature, examine ensuite le cas marocain, formule sept propositions dans un cadre conceptuel, puis discute les implications économiques, les limites et l'agenda empirique.

2. Revue de littérature

2.1. Démarche de la revue narrative et intégrative

Le repérage documentaire a été actualisé en août 2026 selon une logique narrative et intégrative. Il a combiné les index bibliographiques accessibles par Google Scholar et Crossref, les portails d'éditeurs et de revues, ainsi que les sites institutionnels de la FIFA, de la Confédération Africaine de Football, de la Banque mondiale et d'ONU Tourisme. Les requêtes ont associé, en français et en anglais, les expressions diplomatie sportive, sports diplomacy, soft power, nation branding, place branding, sport mega-event, tourisme, foreign direct investment, economic attractiveness, legacy et Morocco.

Ont été retenus les articles évalués par les pairs, ouvrages de référence et rapports institutionnels traçables publiés principalement entre 2000 et 2026, complétés par des textes fondateurs antérieurs lorsqu'ils étaient indispensables à la construction conceptuelle. Une source devait éclairer au moins un mécanisme de la chaîne étudiée ou les conditions de gouvernance et d'héritage. Les doublons, les textes d'opinion sans méthode identifiable et les documents sans lien explicite avec les mécanismes économiques ont été écartés. Le corpus final comprend trente et une références.

Cette démarche n'a pas la prétention d'une revue systématique exhaustive. Elle vise une synthèse raisonnée entre résultats favorables, résultats critiques et apports conceptuels, puis leur traduction en propositions réfutables. La revue intégrative de Postlethwaite, Jenkin et Sherry (2023), fondée sur 224 articles, sert de point d'appui pour situer les lacunes théoriques du champ et limiter le biais d'une sélection uniquement centrée sur les méga-événements.

2.2. De la diplomatie sportive à la diplomatie économique

La diplomatie sportive désigne l'usage intentionnel du sport, de ses acteurs et de ses événements dans la conduite des relations extérieures (Murray, 2018). Murray et Pigman (2014) distinguent notamment l'emploi du sport comme instrument diplomatique et la diplomatie propre aux organisations sportives internationales. Cette double dimension implique une pluralité d'acteurs : administrations, fédérations, clubs, athlètes, entreprises, médias et collectivités territoriales. Leur action conjointe peut produire des effets de représentation qui dépassent les résultats sportifs.

Le concept de soft power fournit une première explication. Selon Nye (2004), un acteur obtient des résultats par attraction lorsque ses valeurs, sa culture ou ses politiques apparaissent légitimes et désirables. Le sport possède une capacité d'attraction particulière parce qu'il combine émotion, identification et circulation mondiale des images. Cependant, Grix et Brannagan (2016) rappellent que la possession d'une ressource attractive ne garantit pas sa conversion en résultats. Une stratégie doit relier la ressource, les mécanismes de transmission, les publics cibles et les objectifs recherchés.

Les recherches récentes invitent toutefois à ne pas confondre ressource d'attraction, stratégie et résultat. Dubinsky (2019) clarifie le passage du soft power à la diplomatie sportive, tandis que

Grix, Brannagan et Houlihan (2015) montrent que l'efficacité d'une stratégie dépend des mécanismes de conversion mobilisés. Postlethwaite et al. (2023) constatent la croissance du champ mais aussi son manque de cohérence théorique. Les plateformes numériques et l'esport élargissent en outre les canaux et les acteurs de cette diplomatie, ce qui renforce la vitesse de diffusion tout en compliquant l'attribution des effets (Wong & Meng-Lewis, 2023).

Dans une perspective économique, cette exigence conduit à rapprocher diplomatie sportive et diplomatie économique. Cette dernière vise à créer un environnement extérieur favorable aux exportations, à l'investissement, à l'accès aux marchés et à la promotion des territoires. Le sport peut soutenir ces objectifs en facilitant les contacts politiques et commerciaux, en offrant des plateformes de rencontre et en élargissant la notoriété du pays. Il fonctionne alors comme une infrastructure relationnelle : l'événement rassemble décideurs, sponsors, médias et visiteurs, tandis que la performance sportive fournit un récit commun qui réduit la distance symbolique. L'effet économique demeure indirect. Une victoire ne modifie pas instantanément la productivité, le coût du capital ou la qualité réglementaire. Elle peut néanmoins attirer l'attention vers un pays, réduire son déficit de notoriété et rendre plus visibles des attributs économiques préexistants. Cette distinction entre effet direct et effet catalytique est fondamentale. La diplomatie sportive ne remplace pas les politiques industrielles, touristiques ou d'investissement ; elle peut augmenter leur portée lorsqu'elle est coordonnée avec elles.

2.3. Théorie du signal, réputation nationale et confiance

La théorie du signal permet de formaliser le passage de la visibilité à l'attractivité. Dans une situation d'information imparfaite, les acteurs économiques utilisent des indices observables pour évaluer des caractéristiques difficiles à connaître directement. L'organisation réussie d'un événement peut signaler une capacité logistique, une stabilité institutionnelle, une qualité d'infrastructure et une ouverture internationale. La candidature elle-même peut exprimer une volonté de s'intégrer davantage aux échanges mondiaux. Rose et Spiegel (2011) interprètent ainsi l'« effet olympique » sur le commerce comme un signal d'ouverture plutôt que comme la seule conséquence des dépenses liées à l'événement.

La crédibilité du signal dépend toutefois de son coût, de sa cohérence et de sa confirmation par l'expérience. Une campagne sportive spectaculaire, déconnectée des réalités économiques, risque d'être perçue comme communicationnelle. À l'inverse, lorsque les visiteurs constatent la qualité des transports, de l'accueil, de la sécurité et des services, le signal acquiert une base expérientielle. Les médias internationaux et les contenus produits par les visiteurs contribuent ensuite à sa diffusion.

Le nation branding constitue un deuxième mécanisme. Anholt (2007) souligne que la réputation d'un pays résulte moins d'un slogan que de la cohérence entre politiques, comportements et expériences. Dinnie (2008) conçoit la marque nationale comme une construction multipartite dont la crédibilité dépend de la coordination des identités et des offres. Les événements sportifs peuvent enrichir cette réputation en associant le territoire à la modernité, à la compétence organisationnelle, à l'hospitalité ou à la créativité. Knott, Fyall et Jones (2016) montrent que cette opportunité ne devient effective que si les parties prenantes coordonnent leurs récits et leurs actions.

Pour les investisseurs, la réputation agit sur la perception du risque et sur l'attention accordée à une localisation. Une visibilité accrue peut faire entrer le Maroc dans l'ensemble des destinations envisagées, mais la décision finale dépend des coûts, compétences, règles et perspectives de marché. Pour les touristes, la chaîne est plus courte : l'image, la familiarité et l'intention de visite sont directement liées. Le sport peut donc produire des effets touristiques plus rapides, tandis que les effets sur les IDE supposent une médiation institutionnelle et sectorielle plus forte.

Deux cadres concurrents éclairent d'autres dimensions. La théorie institutionnelle expliquerait la recherche de légitimité et l'imitation de standards d'organisation internationaux (DiMaggio & Powell, 1983), tandis que l'approche fondée sur les ressources traiterait la réputation et les compétences événementielles comme des actifs territoriaux difficiles à reproduire (Barney, 1991). Ces perspectives sont utiles pour analyser les structures et les capacités. La théorie du signal et le nation branding sont néanmoins privilégiés ici parce que la question centrale porte sur la réduction de l'asymétrie d'information et sur la transformation des perceptions en décisions économiques.

2.4. Tourisme sportif, investissements et héritage territorial

Le tourisme représente le canal économique le plus visible. Cette fonction est particulièrement stratégique dans un contexte de consolidation et de recomposition des flux touristiques internationaux (UN Tourism, 2024). Les compétitions génèrent des arrivées pendant l'événement et une exposition médiatique susceptible d'influencer les voyages futurs. Fourie et Santana-Gallego (2011) observent que les méga-événements peuvent accroître les arrivées touristiques, avec des effets variables selon le type d'événement, la saison et le niveau de développement du pays hôte. Getz et Page (2016) insistent cependant sur la nécessité d'intégrer l'événement dans une stratégie de portefeuille et de destination, plutôt que de le traiter comme une opération isolée.

Les investissements peuvent suivre trois voies. Premièrement, les dépenses de préparation améliorent les transports, les équipements urbains et la capacité hôtelière. Deuxièmement, l'événement crée des opportunités commerciales pour les entreprises de construction, de services, de technologies et de communication. Troisièmement, la visibilité internationale peut soutenir l'investissement extérieur en améliorant la connaissance du territoire. Ces voies ne sont pas équivalentes : les deux premières correspondent à une impulsion liée aux dépenses, alors que la troisième relève d'un effet de réputation plus durable mais plus incertain.

La notion d'héritage permet d'évaluer les effets après l'événement. Preuss (2007) distingue les transformations planifiées ou non, positives ou négatives, matérielles ou immatérielles. Une infrastructure n'est un héritage économique favorable que si son utilisation ultérieure justifie ses coûts de construction, d'entretien et d'opportunité. Les équipements polyvalents, connectés aux besoins de mobilité et aux usages locaux, ont davantage de chances de produire des externalités durables que les installations surdimensionnées.

La prudence est d'autant plus nécessaire que les études d'impact sont exposées aux doubles comptes, aux effets de substitution et à la confusion entre activité brute et bénéfice net. Szymanski (2002) et Baade et Matheson (2016) montrent que les gains annoncés pour les grandes compétitions sont souvent surestimés lorsque les dépenses publiques, les importations, l'éviction et le scénario contrefactuel sont insuffisamment intégrés. Preuss (2007) déplace l'analyse vers la durée et la diversité des héritages. Une évaluation crédible doit donc comparer la trajectoire observée à une situation sans événement et distinguer bénéfices bruts, effets additionnels et coûts d'opportunité.

Les divergences empiriques tiennent en partie aux méthodes et aux variables expliquées. Rose et Spiegel (2011) mobilisent des modèles de gravité commerciale et interprètent l'effet de candidature comme un signal d'ouverture. Fourie et Santana-Gallego (2011) exploitent un panel d'arrivées touristiques autour des événements. À l'inverse, Szymanski (2002) et Baade et Matheson (2016) privilégient l'évaluation ex post, le bénéfice net et le contrefactuel. Ces approches ne mesurent donc ni le même résultat, ni le même horizon, ni la même causalité. Leur mise en tension justifie un modèle qui sépare attention, réputation, comportements et héritage.

Tableau 1 : Synthèse des mécanismes économiques identifiés dans la littérature

Mécanisme	Effet économique attendu	Condition de réalisation	Références clés
Signal international	Attention des marchés, ouverture commerciale	Au Maroc : signal confirmé par la qualité de l'accueil, la connectivité et la stabilité institutionnelle	Rose & Spiegel (2011) ; Spence (1973)
Réputation nationale	Réduction du risque perçu, considération du territoire	Concordance entre récit sportif et fondamentaux vérifiables : services, compétences et climat des affaires	Anholt (2007) ; Grix & Lee (2013)
Tourisme événementiel	Arrivées, nuitées et dépenses touristiques	Capacités d'hébergement et de transport, segmentation de l'ONMT et dispersion des flux entre villes	Fourie & Santana-Gallego (2011) ; Getz & Page (2016)
Investissements et infrastructures	Amélioration de la connectivité et opportunités sectorielles	Priorisation socio-économique, articulation avec les écosystèmes régionaux et maîtrise des coûts publics	Baade & Matheson (2016)
Héritage territorial	Usages durables, compétences et externalités	Polyvalence des équipements, plans d'usage post-événement et suivi territorial partagé	Preuss (2007)

Source : Élaboration des auteurs à partir de la littérature mobilisée.

3. Le cas marocain : une diplomatie sportive à vocation économique

3.1. Une trajectoire de visibilité et de positionnement

La diplomatie sportive marocaine s'inscrit dans une trajectoire d'ouverture économique, de coopération africaine et de modernisation des infrastructures. La Coupe du monde 2022 a notamment associé le Maroc à une performance sportive historique et à des récits médiatiques d'unité africaine et arabe. L'étude d'Enaim (2025), fondée sur la couverture de The Guardian, confirme l'usage de cette séquence dans la projection de l'image nationale. Elle documente un effet symbolique et médiatique, mais ne mesure pas d'effet causal sur le tourisme ou l'investissement.

Cette visibilité peut servir l'économie si elle est reliée à une proposition territoriale précise. Le Maroc dispose d'atouts compatibles avec le récit sportif : proximité de l'Europe, connexions aériennes, offre touristique diversifiée, infrastructures de transport, écosystèmes industriels et rôle de plateforme vers l'Afrique. La valorisation de ces atouts reste néanmoins tributaire de la solidité des fondamentaux macroéconomiques, institutionnels et territoriaux du pays (World Bank, 2024). La diplomatie sportive peut rendre ces attributs plus visibles, mais elle ne doit pas les remplacer par un discours général. Chaque public nécessite une traduction : expérience culturelle et mobilité pour le touriste ; stabilité, compétences et accès aux marchés pour l'investisseur ; coopération et transfert de savoir-faire pour le partenaire africain.

La succession de compétitions continentales et la préparation de 2030 permettent d'envisager une accumulation de compétences dans l'accueil, la sécurité, la billetterie, la production audiovisuelle et la gestion des flux. Les documents de la CAF et de la FIFA attestent l'existence d'engagements organisationnels et d'exigences d'infrastructure (CAF, 2023; FIFA, 2024), mais ils ne suffisent pas à établir la productivité ou la durabilité de ces capacités. Celles-ci doivent être observées par les taux d'usage, les emplois pérennes, les certifications et la réutilisation des savoir-faire.

La dimension africaine constitue un élément distinctif, mais son effet économique reste une hypothèse à tester. L'accueil d'équipes, les échanges de formation et les réseaux fédéraux peuvent créer un capital relationnel, conformément aux analyses des stratégies d'aspiration des États émergents (Black & Peacock, 2011; Cornelissen, 2010). La conversion en contrats,

investissements ou services exportés dépend toutefois de la continuité des réseaux, de la participation des entreprises et du suivi institutionnel après les compétitions.

3.2. CAN 2025 et Coupe du monde 2030 : opportunités et arbitrages

L'attribution de la Coupe d'Afrique des nations 2025 au Maroc a été officialisée par la Confédération Africaine de Football (CAF, 2023). La candidature conjointe du Maroc, de l'Espagne et du Portugal pour la Coupe du monde 2030 a fait l'objet d'une évaluation institutionnelle favorable (FIFA, 2024). Cette source est triangulée par l'analyse académique d'El Mahfoud Billah et Daghri (2025), qui souligne à la fois les possibilités économiques, les risques budgétaires et l'exigence d'un héritage durable. La coorganisation de 2030 peut ainsi soutenir l'image d'un Maroc connecteur entre l'Afrique et l'Europe, à condition que les coopérations logistiques, touristiques et commerciales dépassent la durée du tournoi.

Les opportunités concernent d'abord la mobilité et l'aménagement. Les investissements réalisés pour améliorer les liaisons ferroviaires, aéroportuaires, routières et urbaines peuvent diminuer durablement les coûts de déplacement. Ils peuvent ensuite soutenir la productivité touristique et l'intégration territoriale. L'impact dépend néanmoins du choix des projets : une infrastructure utile à plusieurs catégories d'utilisateurs produit plus de valeur sociale qu'un équipement spécialisé à faible taux d'utilisation après l'événement.

Le tourisme peut bénéficier d'itinéraires combinant plusieurs villes et plusieurs pays, de campagnes de promotion coordonnées et d'une augmentation des capacités d'accueil. Le risque d'éviction doit cependant être anticipé par une tarification, une planification et une information adaptées. La réussite ne se mesure pas uniquement au nombre de visiteurs pendant la compétition, mais à leur dépense, leur satisfaction, leur retour éventuel et la diffusion d'une image favorable après le séjour.

Pour l'investissement, l'événement peut devenir une vitrine sectorielle. Des forums économiques, des visites de zones industrielles, des dispositifs de mise en relation et des contenus ciblés peuvent convertir l'attention médiatique en information économique. Le partenariat conclu entre la CAF et l'AMDIE autour de la marque Morocco Now pendant la CAN 2025 fournit un exemple institutionnel concret de cette articulation entre plateforme sportive et promotion de l'investissement (CAF, 2025). Son efficacité doit néanmoins être évaluée à partir des prospects qualifiés, des projets réalisés et de leur additionnalité.

Enfin, la discipline budgétaire constitue une condition de légitimité. Les bénéfices immatériels ne doivent pas empêcher l'examen des coûts d'opportunité. La transparence des budgets, la justification socio-économique des infrastructures, l'ouverture des marchés et le suivi post-événement réduisent le risque qu'un objectif de prestige l'emporte sur la valeur collective.

Tableau 2 : Canaux de conversion économique applicables au cas marocain

Ressource sportive	Public économique	Conversion recherchée	Indicateur possible	Risque principal
Performances internationales	Touristes	Familiarité et intention de visite	Recherches, réservations, nuitées	Effet médiatique éphémère
Accueil des compétitions	Visiteurs et opérateurs	Dépenses et partenariats touristiques	Dépense moyenne, satisfaction, revisite	Éviction et inflation des prix
Coupe du monde 2030	Investisseurs	Signal de capacité et visibilité sectorielle	Prospects, projets annoncés, IDE	Confusion entre annonce et investissement réalisé
Infrastructures	Entreprises et territoires	Connectivité et productivité	Taux d'usage, coûts logistiques	Sous-utilisation après l'événement
Coopération sportive africaine	Institutions et entreprises	Réseaux et projets conjoints	Accords actifs, formations, contrats	Contacts sans continuité économique

Source : Élaboration des auteurs. Tableau heuristique présentant des indicateurs proposés et non des données observées.

4. Proposition d'un cadre conceptuel

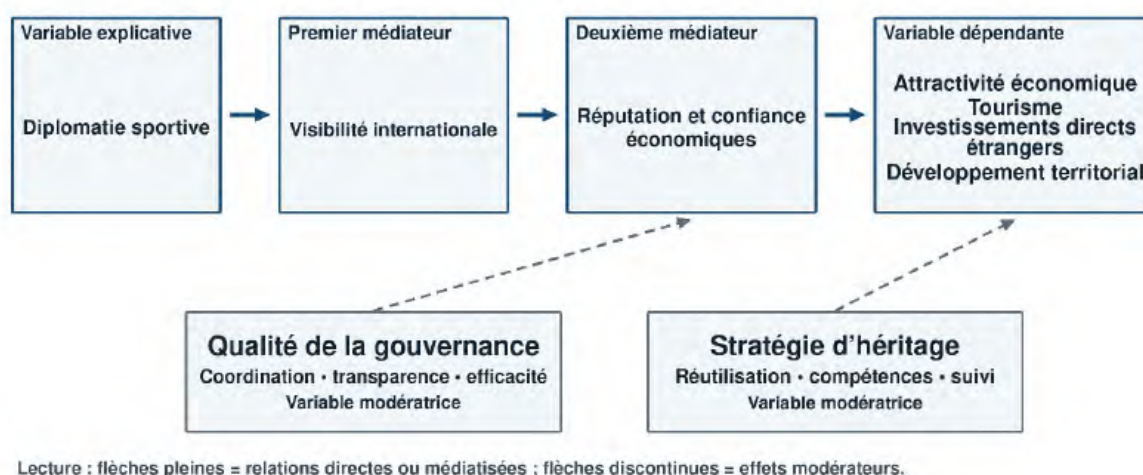
4.1. Les mécanismes de conversion

Le modèle proposé distingue quatre niveaux. Le premier est la ressource d'action : performances internationales, accueil d'événements, coopération sportive, athlètes ambassadeurs et communication. Leur combinaison forme la diplomatie sportive. Le deuxième niveau correspond aux effets perceptuels : visibilité et réputation. Le troisième concerne la confiance, entendue comme réduction de l'incertitude et du risque perçu. Le quatrième rassemble les résultats économiques potentiels : tourisme, IDE et développement territorial.

La visibilité est nécessaire mais insuffisante. Elle augmente la probabilité que le pays soit connu et considéré. La réputation qualifie cette visibilité en lui attribuant des caractéristiques : compétence, hospitalité, modernité ou fiabilité. La confiance traduit ensuite ces représentations dans une évaluation économique. Enfin, l'attractivité ne devient effective que lorsque l'offre réelle permet le passage de l'intention à la décision.

Deux variables modératrices encadrent l'ensemble. La première est la qualité de la gouvernance : coordination, transparence, efficacité de la dépense et participation des parties prenantes. La seconde est la stratégie d'héritage : réutilisation des infrastructures, développement des compétences, continuité du marketing territorial et mesure des effets. Ces variables expliquent pourquoi une exposition sportive comparable peut produire des résultats économiques très différents selon les pays.

Figure 1 : Modèle conceptuel de conversion de la diplomatie sportive en attractivité économique



Source : Élaboration des auteurs.

4.2. Propositions théoriques

Proposition 1 : La diplomatie sportive du Maroc est supposée accroître sa visibilité internationale.

Les compétitions, performances et échanges sportifs augmentent l'exposition médiatique et la familiarité avec le pays. Cet effet est le point d'entrée de la chaîne, sans préjuger de sa tonalité ni de sa durée.

Proposition 2 : La visibilité sportive devrait améliorer la réputation économique lorsque le récit sportif est cohérent avec des attributs territoriaux vérifiables.

La cohérence entre images projetées et expérience réelle transforme l'attention en associations durables. Une divergence réduit la crédibilité et peut neutraliser le signal.

Proposition 3 : La réputation nationale est supposée jouer un rôle médiateur entre diplomatie sportive et confiance des acteurs économiques.

Les publics ne réagissent pas au sport en soi, mais aux significations qu'ils lui attribuent. La compétence organisationnelle, l'ouverture et l'hospitalité peuvent réduire l'incertitude perçue.

Proposition 4 : Une amélioration de la réputation et de la confiance devrait favoriser l'attractivité touristique du Maroc.

La proximité entre image de destination et décision de voyage rend ce canal relativement rapide, sous réserve de capacité, d'accessibilité et de qualité de service.

Proposition 5 : L'effet attendu de la diplomatie sportive sur les IDE devrait être positif, mais plus indirect que son effet touristique.

L'investissement exige une confirmation par les fondamentaux économiques. La visibilité facilite l'entrée dans l'ensemble de considération, tandis que les institutions et opportunités sectorielles déterminent la décision.

Proposition 6 : Une meilleure qualité de gouvernance devrait renforcer la conversion de la visibilité sportive en retombées économiques.

La coordination, la transparence et l'efficacité de la dépense améliorent simultanément la crédibilité du signal et la valeur nette des projets.

Proposition 7 : Une stratégie d'héritage territorialisée devrait accroître la durabilité des effets économiques après l'événement.

La polyvalence des infrastructures, la continuité des compétences et le suivi des usages évitent que les retombées se limitent à la phase de préparation.

Tableau 3 : Opérationnalisation future des propositions théoriques

Proposition	Relation à tester	Variable dépendante	Méthode et sources de données mobilisables
P1	Effet de la diplomatie sportive sur la visibilité	Notoriété internationale	Analyse médiatique et tendances de recherche; Google Trends, GDELT et données ONMT
P2	Effet d'une visibilité cohérente sur la réputation	Image économique du Maroc	Enquête pré/post-événement; baromètres ONMT et enquêtes d'image AMDIE
P3	Médiation de la réputation sur la confiance	Risque perçu	Modèle de médiation; enquêtes auprès des investisseurs et partenaires de l'AMDIE
P4	Effet de la confiance sur le tourisme	Intention et décision de visite	Réservations, nuitées et enquête visiteurs; ONMT et Haut-Commissariat au Plan
P5	Effet indirect de la diplomatie sportive sur les IDE	Intention ou projet d'investissement	Panel sectoriel et entretiens; Office des Changes, AMDIE et Bank Al-Maghrib
P6	Modération par la gouvernance	Intensité de la conversion	Comparaison territoriale; HCP, collectivités territoriales et rapports de contrôle
P7	Modération par la stratégie d'héritage	Durabilité des retombées	Suivi longitudinal des villes hôtes; HCP, collectivités et comités d'organisation

Source : *Élaboration des auteurs à partir de la littérature mobilisée.*

5. Discussion et implications économiques

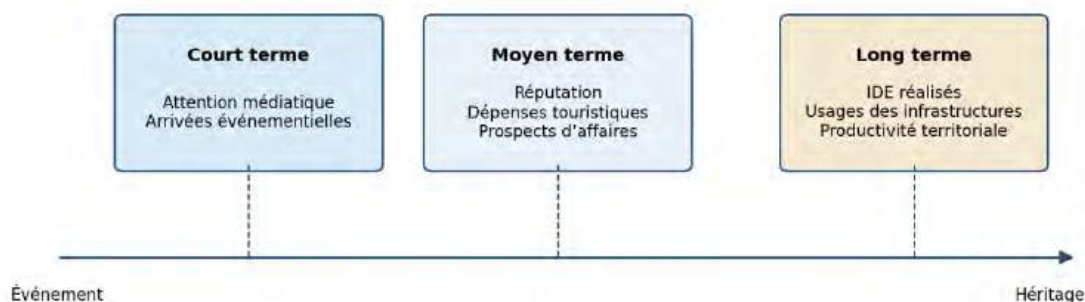
5.1. Apports théoriques

Le premier apport du modèle est de distinguer la ressource sportive du résultat économique. Cette séparation évite une causalité simpliste. Le soft power correspond à une capacité d'attraction, alors que l'attractivité économique suppose un comportement : visiter, investir, acheter ou établir un partenariat. La réputation et la confiance constituent les médiations nécessaires entre les deux.

Le deuxième apport consiste à combiner deux temporalités. Le tourisme événementiel peut réagir rapidement à l'exposition, tandis que l'investissement et le développement territorial se

déploient sur un horizon plus long. Un même indicateur ne peut donc pas évaluer tous les effets. Les arrivées, nuitées et dépenses doivent être suivies autour de l'événement ; les IDE, usages d'infrastructures et gains de productivité nécessitent des séries plus longues et un contrefactuel. Le troisième apport est d'intégrer la gouvernance et l'héritage comme conditions, et non comme conséquences accessoires. Les travaux critiques sur les méga-événements montrent que la taille de la dépense n'est pas un indicateur de succès. La valeur provient de la sélection des projets, de leurs usages alternatifs et de leur articulation avec la stratégie territoriale.

Figure 2 : Horizons temporels des retombées économiques attendues



Source : Élaboration des auteurs.

5.2. Implications pour les politiques publiques marocaines

Une première implication concerne le ciblage. La communication sportive doit être segmentée par public économique. Pour les touristes, elle peut valoriser l'accessibilité, la diversité des destinations et l'expérience d'accueil. Pour les investisseurs, elle doit relier le signal sportif à des données sur les compétences, les infrastructures, les chaînes de valeur et les dispositifs régionaux. Pour les partenaires africains, elle peut mettre en avant les plateformes de formation, la coopération institutionnelle et les services liés à l'événementiel.

Une deuxième implication est organisationnelle. Plutôt qu'une structure nouvelle et isolée, une instance de coordination pourrait s'appuyer sur les dispositifs existants et réunir les ministères concernés, l'AMDIE, l'ONMT, les collectivités hôtes, les opérateurs de transport et les comités d'organisation. Le partenariat CAF-AMDIE autour de Morocco Now montre qu'un premier pont entre promotion économique et événement sportif a déjà été établi (CAF, 2025). L'enjeu est de le prolonger par un mandat de conversion, un partage des données et un suivi des contacts d'affaires après l'événement.

Une troisième implication porte sur la mesure. Un tableau de bord devrait distinguer les intrants, les résultats immédiats et les impacts nets. Les intrants incluent dépenses et projets ; les résultats immédiats couvrent visiteurs, couverture médiatique, satisfaction et contacts d'affaires ; les impacts concernent dépenses touristiques additionnelles, projets d'investissement attribuables, emplois durables et utilisation des infrastructures. La publication régulière de ces indicateurs renforcerait la transparence et la crédibilité internationale.

Une quatrième implication concerne la territorialisation. Les villes hôtes ne doivent pas être de simples lieux d'exécution. Elles peuvent construire des spécialisations : tourisme sportif, industries créatives, formation, médecine du sport, technologies événementielles ou services aux fédérations. Cette approche répartit l'héritage et réduit la concentration des bénéfices.

Enfin, la stratégie doit intégrer les risques. L'inflation des coûts, l'éviction d'autres investissements, la sous-utilisation des stades, la pression immobilière et les impacts environnementaux peuvent dégrader le bilan. Des évaluations indépendantes, des scénarios de réutilisation et des clauses de maîtrise des coûts doivent accompagner les décisions.

5.3. Limites et agenda de recherche

Ce travail est conceptuel et ne permet pas d'attribuer au sport les évolutions observées du tourisme ou de l'investissement marocain. La visibilité sportive coïncide avec d'autres transformations économiques et diplomatiques, ce qui crée un problème d'identification. Les propositions doivent être testées par des méthodes capables d'isoler l'effet propre des événements.

Plusieurs stratégies sont envisageables. Des enquêtes longitudinales peuvent mesurer l'évolution de l'image et des intentions avant et après une compétition. Les données de recherche en ligne, de réservations et de connectivité aérienne peuvent documenter l'attention. Pour une estimation en différences de différences, les villes hôtes peuvent être comparées à des villes marocaines de taille et de structure touristique proches mais non hôtes. À l'échelle internationale, le groupe de contrôle pourrait réunir des économies nord-africaines ou méditerranéennes n'ayant pas accueilli de compétition comparable pendant la même période. Les tendances préalables, les chocs concomitants et la composition des groupes devraient être testés explicitement.

Une attention particulière doit être accordée à l'hétérogénéité. Les effets peuvent varier selon les marchés d'origine, les secteurs, les territoires et la nature de l'exposition. Enfin, l'évaluation devrait intégrer les effets négatifs et les coûts d'opportunité afin d'éviter un biais de confirmation favorable aux événements.

6. Conclusion

Cet article a cherché à expliquer comment la diplomatie sportive peut contribuer à l'attractivité économique du Maroc. L'analyse montre que la relation n'est ni directe ni automatique. Le sport produit d'abord une ressource d'attention. Cette attention peut améliorer la réputation nationale lorsqu'elle est associée à des expériences et à des attributs crédibles. La réputation peut ensuite renforcer la confiance et favoriser des comportements économiques, notamment dans le tourisme, l'investissement et la coopération territoriale.

Le modèle proposé organise cette chaîne en quatre niveaux : diplomatie sportive, visibilité et réputation, confiance, puis attractivité. Il introduit deux conditions transversales, la gouvernance et la stratégie d'héritage. Les sept propositions transforment une intuition politique en programme de recherche testable. Elles anticipent des effets touristiques relativement rapides et des effets sur les IDE plus dépendants des fondamentaux et des institutions.

Pour le Maroc, la séquence ouverte par les performances internationales, la CAN 2025 et la Coupe du monde 2030 constitue une possibilité de renforcer le positionnement économique. Sa concrétisation suppose une communication reliée à des offres sectorielles et territoriales, des infrastructures à usages durables et une évaluation transparente des coûts. La réussite économique résidera moins dans l'exposition temporaire que dans sa conversion en confiance, compétences et actifs collectifs.

Le modèle serait infirmé si une exposition sportive mesurable n'améliorait ni la notoriété ni la réputation, si ces perceptions ne réduisaient pas le risque perçu, ou si les variations de confiance n'étaient associées à aucune intention ni décision de visite ou d'investissement. L'absence d'effet modérateur de la gouvernance et de l'héritage conduirait également à réviser l'architecture proposée. Ces tests doivent distinguer absence d'effet, effet temporaire et effet déplacé vers d'autres territoires.

La généralisation doit rester circonscrite. Le cadre vise d'abord les économies émergentes qui utilisent le football et les méga-événements comme instruments de projection; il ne peut être transposé sans adaptation aux pays ne disposant ni d'une séquence événementielle comparable ni d'une stratégie de marque territoriale. Sa validation appelle des collaborations entre

chercheurs, HCP, ONMT, AMDIE, Office des Changes, Bank Al-Maghrib, collectivités et comités d'organisation afin de construire des données longitudinales, comparables et accessibles.

Références

- (1). Anholt, S. (2007). *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*. Palgrave Macmillan.
- (2). Baade, R. A., & Matheson, V. A. (2016). Going for the gold: The economics of the Olympics. *Journal of Economic Perspectives*, 30(2), 201–218.
<https://doi.org/10.1257/jep.30.2.201>
- (3). Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- (4). Black, D., & Peacock, B. (2011). Catching up: Understanding the pursuit of major games by rising developmental states. *The International Journal of the History of Sport*, 28(16), 2271–2289. <https://doi.org/10.1080/09523367.2011.626680>
<https://doi.org/10.1080/09523367.2011.626680>
- (5). Confédération Africaine de Football. (2023, 26 septembre). CAF awards the AFCON 2025 to Morocco and the AFCON 2027 to Kenya, Tanzania and Uganda.
<https://www.cafonline.com/afcon2025/news/caf-awards-the-afcon-2025-to-morocco-and-the-afcon-2027-to-kenya-tanzania-and-uganda/>
- (6). Confédération Africaine de Football. (2025, 18 décembre). La CAF et l'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations signent un accord de partenariat faisant de Morocco Now un partenaire officiel de la Coupe d'Afrique des Nations Maroc 2025. <https://www.cafonline.com/fr/a-propos-de-la-caf/news/la-caf-et-l-agence-marocaine-de-developpement-des-investissements-et-des-exportations-signent-un-accord-de-partenariat-faisant-de-morocco-now-un-partenaire-officiel-de-la-totalenergies-caf-coupe-d-afrique-des-nations-maroc-2025/>
- (7). Cornelissen, S. (2010). The geopolitics of global aspiration: Sport mega-events and emerging powers. *The International Journal of the History of Sport*, 27(16–18), 3008–3025.
- (8). DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- (9). Dinnie, K. (2008). *Nation branding: Concepts, issues, practice*. Butterworth-Heinemann.
- (10). Dubinsky, Y. (2019). From soft power to sports diplomacy: A theoretical and conceptual discussion. *Place Branding and Public Diplomacy*, 15(3), 156–164.
<https://doi.org/10.1057/s41254-019-00116-8>
- (11). El Mahfoud Billah, H., & Dagabri, T. (2025). Les méga événements : Impact, défis et perspectives. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 6(7), 273–297. <https://ijafame.org/index.php/ijafame/article/view/1967>
- (12). Enaim, R. (2025). Morocco's football diplomacy and soft power projection: Reading Morocco through The Guardian. *International Journal of Linguistics, Literature and Translation*, 8(12), 21–27. <https://doi.org/10.32996/ijllt.2025.8.12.4>
- (13). FIFA. (2024). *FIFA World Cup 2030 bid evaluation report*. Fédération Internationale de Football Association.
- (14). Fourie, J., & Santana-Gallego, M. (2011). The impact of mega-sport events on tourist arrivals. *Tourism Management*, 32(6), 1364–1370.

- <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.01.011>
- (15). Getz, D., & Page, S. J. (2016). Progress and prospects for event tourism research. *Tourism Management*, 52, 593–631. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.03.007>
 - (16). Grix, J., & Brannagan, P. M. (2016). Of mechanisms and myths: Conceptualising states' soft power strategies through sports mega-events. *Diplomacy & Statecraft*, 27(2), 251–272. <https://doi.org/10.1080/09592296.2016.1169791>
 - (17). Grix, J., Brannagan, P. M., & Houlihan, B. (2015). Interrogating states' soft power strategies: A case study of sports mega-events in Brazil and the UK. *Global Society*, 29(3), 463–479. <https://doi.org/10.1080/13600826.2015.1047743>
 - (18). Grix, J., & Lee, D. (2013). Soft power, sports mega-events and emerging states: The lure of the politics of attraction. *Global Society*, 27(4), 521–536. <https://doi.org/10.1080/13600826.2013.827632>
 - (19). Knott, B., Fyall, A., & Jones, I. (2016). Leveraging nation branding opportunities through sport mega-events. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 10(1), 105–118. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-06-2015-0051>
 - (20). Moussalim, S. (2021). Place branding: What distinctiveness for the southern territories? An analysis through the prism of a Moroccan region. *Journal of Applied Business and Economics*, 23(4). <https://doi.org/10.33423/jabe.v23i4.4462>
 - (21). Murray, S. (2018). *Sports diplomacy: Origins, theory and practice*. Routledge.
 - (22). Murray, S., & Pigman, G. A. (2014). Mapping the relationship between international sport and diplomacy. *Sport in Society*, 17(9), 1098–1118. <https://doi.org/10.1080/17430437.2013.856616>
 - (23). Nye, J. S. (2004). *Soft power: The means to success in world politics*. PublicAffairs.
 - (24). Postlethwaite, V., Jenkin, C., & Sherry, E. (2023). Sport diplomacy: An integrative review. *Sport Management Review*, 26(3), 361–382. <https://doi.org/10.1080/14413523.2022.2071054>
 - (25). Preuss, H. (2007). The conceptualisation and measurement of mega sport event legacies. *Journal of Sport & Tourism*, 12(3–4), 207–228. <https://doi.org/10.1080/14775080701736957>
 - (26). Rose, A. K., & Spiegel, M. M. (2011). The Olympic effect. *The Economic Journal*, 121(553), 652–677. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2010.02407.x>
 - (27). Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355–374. <https://doi.org/10.2307/1882010>
 - (28). Szymanski, S. (2002). The economic impact of the World Cup. *World Economics*, 3(1), 169–177.
 - (29). UN Tourism. (2024). *International tourism highlights, 2024 edition*. World Tourism Organization.
 - (30). Wong, D., & Meng-Lewis, Y. (2023). Esports diplomacy: China's soft power building in the digital era. *Managing Sport and Leisure*, 28(3), 247–269. <https://doi.org/10.1080/23750472.2022.2054853>
 - (31). World Bank. (2024). *Morocco economic monitor*. World Bank.