

Table des matières

ANNEXE 1 — Guide d'entretien semi-directif	2
Informations sur le guide d'entretien	2
Phase d'introduction.....	2
Axe 1 — La stratégie de communication de l'ONMT sur le marché belge	3
Axe 2 — Les canaux et outils numériques mobilisés.....	3
Axe 3 — Les partenariats et collaborations professionnelles.....	4
Axe 4 — L'évaluation de l'efficacité des actions menées.....	4
Phase de clôture	5
Matrice de correspondance entre axes thématiques et hypothèses	5
ANNEXE 2 — Verbatim de l'entretien semi-directif	6
Informations générales.....	6
Note méthodologique.....	6
Échange	7
ANNEXE 3 — Questionnaire diffusé auprès du public belge.....	9
Informations sur le questionnaire	9
ANNEXE 4 — Publications analysées dans le cadre de l'étude empirique	17
Informations sur les publications.....	17
A4.1 — Présentation générale du compte @visit_morocco_.....	18
A4.2 — Grille de publications.....	19
A4.3 — Première publication analysée (Reel n°1).....	23
A4.4 — Seconde publication analysée (Reel n°2).....	25

Annexe 1 :

Informations sur le guide d'entretien

- Type d'entretien : Semi-directif
- Public cible : Responsable de la représentation de l'ONMT à Bruxelles
- objectif général : Recueillir le point de vue de l'institution sur sa stratégie de communication digitale auprès du public belge

Le guide qui suit est structuré autour de quatre axes thématiques en lien avec les hypothèses formulées dans la section 5.1.2. Conformément à la nature semi-directive de l'entretien, les questions ont été posées de manière souple, en laissant au répondant la liberté de développer ses propres réflexions. Des questions de relance ont été préparées pour approfondir certains points jugés particulièrement riches au cours de la conversation.

Phase d'introduction

(Présentation de l'enquêtrice, rappel de l'objet de la recherche, demande d'autorisation pour l'enregistrement, garantie d'anonymat.)

Q0. Avant de commencer, je vous remercie d'avoir accepté de me recevoir. Cet entretien s'inscrit dans le cadre de mon mémoire de Master 120 en communication, qui porte sur l'efficacité de la communication digitale de l'ONMT auprès du public belge. Acceptez-vous que je l'enregistre, en vous garantissant l'anonymat dans la version finale du mémoire ?

Axe 1 — La stratégie de communication de l'ONMT sur le marché belge

Cet axe vise à cerner le positionnement général de l'ONMT à Bruxelles, ses cibles prioritaires, et l'articulation entre la stratégie globale et l'action locale.

Q1. Pouvez-vous me présenter brièvement votre rôle au sein de la représentation de l'ONMT à Bruxelles ?

Q2. Comment décririez-vous, en quelques mots, la stratégie générale de communication que l'ONMT déploie sur le marché belge ?

Q3. Quelles sont, selon vous, les principales cibles visées par cette communication ? Le grand public, les professionnels, ou les deux ?

Q4. Comment cette stratégie locale s'articule-t-elle avec la stratégie globale de l'ONMT au niveau international ?

Q5. La Belgique présente une spécificité culturelle et linguistique forte (francophones, néerlandophones, communautés résidentes). Comment l'ONMT prend-il en compte cette dualité dans sa communication ?

Relances possibles : Pouvez-vous donner un exemple concret ? Comment cela se traduit-il dans la pratique ? Quelles différences observez-vous entre les régions belges ?

Axe 2 — Les canaux et outils numériques mobilisés

Cet axe explore la place des différents supports digitaux dans le dispositif de communication, en particulier le compte Instagram @visit_morocco_.

Q6. Quels sont les principaux canaux digitaux utilisés par l'ONMT pour communiquer auprès du public belge ?

Q7. Quelle place occupe Instagram dans cette stratégie ? Et qu'en est-il de TikTok ou d'autres plateformes émergentes ?

Q8. Pouvez-vous me parler de la logique éditoriale du compte @visit_morocco_ ? Comment se construisent les contenus diffusés ?

Q9. L'ONMT à Bruxelles est-il directement impliqué dans la production de ces contenus, ou ceux-ci sont-ils centralisés depuis le siège ?

Q10. Au-delà des réseaux sociaux, quels autres outils digitaux sont mobilisés (site web, campagnes display, e-mailing, etc.) ?

Relances possibles : Comment décidez-vous des thèmes mis en avant ? Y a-t-il des contenus pensés spécifiquement pour le marché belge ?

Axe 3 — Les partenariats et collaborations professionnelles

Cet axe explore les partenariats et collaborations qui structurent la stratégie de l'ONMT .notamment avec les tour-opérateurs, les médias et les créateurs de contenu.

Q11. L'ONMT collabore-t-il avec des créateurs de contenu pour la promotion du Maroc en Belgique ?

Q12. Sur quels critères ces collaborations sont-elles construites ? Y a-t-il des profils privilégiés ?

Q13. Quels objectifs précis poursuivez-vous à travers ces partenariats ?

Q14. Au-delà des créateurs de contenu, l'ONMT travaille-t-il avec des médias belges, des compagnies aériennes, des tour-opérateurs ?

Q15. Pouvez-vous me citer des exemples concrets de partenariats récents qui ont bien fonctionné sur le marché belge ?

Relances possibles : Comment mesurez-vous le succès d'une collaboration ? Y a-t-il des partenariats qui n'ont pas donné les résultats attendus ?

Axe 4 — L'évaluation de l'efficacité des actions menées

Cet axe porte sur les indicateurs de performance, les retours observés et les perspectives d'évolution.

Q16. Comment évaluez-vous, au sein de l'ONMT, l'efficacité des campagnes digitales menées en Belgique ? Quels indicateurs de performance utilisez-vous ?

Q17. Quelles sont les retombées concrètes que vous observez sur le marché belge (arrivées, demandes auprès des partenaires, retours qualitatifs) ?

Q18. Selon vous, quelles sont les principales forces de la stratégie actuelle de l'ONMT à Bruxelles ?

Q19. Et quels sont, à votre avis, les axes d'amélioration possibles ?

Q20. Comment voyez-vous l'évolution de la communication digitale de l'ONMT dans les prochaines années, notamment dans la perspective de la Coupe du Monde 2030 ?

Relances possibles : Y a-t-il des projets en cours dont vous pouvez parler ? Comment l'ONMT s'adapte-t-il à l'évolution rapide des plateformes digitales ?

Phase de clôture

Q21. Avez-vous d'autres éléments à ajouter qui n'auraient pas été abordés au cours de cet entretien et qui vous semblent importants à mentionner ?

Q22. Y a-t-il des documents, rapports ou ressources que vous me recommanderiez de consulter pour approfondir certains aspects ?

(Remerciements, rappel de la confidentialité, accord pour un éventuel envoi du mémoire final.)

Conformément à la logique semi-directive, toutes les questions n'ont pas nécessairement été posées de manière strictement linéaire. Le déroulement réel de l'entretien a été adapté en fonction du flux de la conversation, certaines questions ayant été abordées spontanément par le répondant avant d'être posées explicitement, d'autres ayant été développées plus longuement en fonction de leur pertinence pour la recherche.

Matrice de correspondance entre axes thématiques et hypothèses

Source : élaboration personnelle.

Axe thématique du guide	Hypothèse(s) alimentée(s)	Type de lien
Axe 1 — La stratégie de communication de l'ONMT sur le marché belge	H1 (image perçue)	Direct
Axe 2 — Les canaux et outils numériques mobilisés	H1 (image perçue) + H3 (effet des publications spécifiques)	Direct
Axe 3 — Les partenariats et collaborations professionnelles	H2 (intention de visite) + H4 (crédibilité perçue)	Direct + indirect
Axe 4 — L'évaluation de l'efficacité des actions menées	Ensemble des hypothèses (mise en perspective)	Transversal

Cette matrice ne reflète pas un découpage mécanique : un même axe peut alimenter plusieurs hypothèses, et certaines réponses du répondant ont apporté des éclairages au-delà des axes

initialement prévus. Cette souplesse correspond à la nature semi-directive de l'entretien et à la logique d'analyse thématique mobilisée (Braun & Clarke, 2022).

ANNEXE 2 :

Verbatim de l'entretien semi-directif

Note méthodologique. Cet entretien s'est déroulé partiellement en français et partiellement en arabe dialectal marocain (darija), conformément au choix conversationnel naturel du répondant. Les passages prononcés en darija ont été traduits en français pour la transcription, en veillant à préserver le sens et la nuance des propos. Les passages reproduits ci-dessous sont des extraits significatifs ; le verbatim complet est disponible sur demande auprès de l'auteure.

Échange

E : Pour commencer, pouvez-vous me décrire votre rôle au sein de l'ONMT à Bruxelles, et la manière dont l'office aborde la communication sur le marché belge ?

R : Il faut d'abord faire une distinction importante. Il y a deux types de communication très différentes que les gens confondent souvent : la communication B2B et la communication B2C. Nous, à Bruxelles, on ne fait pas la communication grand public. on fait la communication à travers les tour-opérateurs.

E : Pouvez-vous préciser ce que vous entendez par là ?

R : Bien sûr. La communication B2C, c'est celle qu'on voit dans les médias, à la télévision, dans la rue avec le logo Visit Morocco, qui s'adresse au consommateur final, au touriste qui va prendre ses vacances. Mais nous, à Bruxelles, on travaille principalement en B2B

E : Concrètement, comment cela se traduit-il ?

R : Les tour-opérateurs sont ceux qui montent les packages : un produit touristique qui inclut le vol, l'hôtel, les activités, parfois le restaurant. Le client achète ce package et il part au Maroc. Nous, on les soutient, on co-construit les campagnes, on appuie leurs efforts promotionnels.

E : Et vis-à-vis du grand public, alors, comment l'ONMT à Bruxelles est-il visible ?

R : Indirectement. Le client final, il achète la destination Maroc à travers les acteurs du tourisme : les agents de voyages, les compagnies aériennes, les tour-opérateurs. Il ne s'adresse pas directement à nous. Notre travail, c'est de faire en sorte que ces acteurs aient envie de vendre le Maroc, qu'ils aient les bons outils, les bonnes images, les bonnes informations.

E : Pourtant, l'ONMT a bien une présence sur les réseaux sociaux ?

R : oui, bien sûr, il y a une communication digitale qui existe, mais ce n'est pas le dispositif principal. Le dispositif qui demande le plus de moyens et d'efforts, c'est le partenariat avec les opérateurs commerciaux. Les réseaux sociaux servent surtout à entretenir l'image de la destination.

E : Vous mentionnez aussi des opérations avec des journalistes et des créateurs de contenu. Quel rôle jouent-ils dans votre stratégie ?

R : on organise effectivement des opérations presse : on invite des journalistes au Maroc, ils écrivent des articles, publient sur leurs blogs ; on fait venir des créateurs de contenu aussi. Mais il faut être clair : ce n'est pas ce qui vend le Maroc.

E : Alors, à quoi servent ces opérations exactement ?

R : Ces actions, on les fait uniquement pour améliorer l'image de la destination, pour créer du contenu qui reste dans le temps. À chaque opération qu'on mène, il y a quatre, cinq sorties médiatiques des articles, des publications. Cela alimente la notoriété sur le long terme, mais cela ne se traduit pas immédiatement en réservations.

E : Concernant la connaissance du Maroc par les Belges, quelles sont vos observations sur le terrain ?

R : Il y a certaines villes que tout le monde connaît dans le grand public belge intéressé par le voyage. Marrakech surtout. Marrakech, Marrakech, Marrakech — pratiquement tous ceux qui s'intéressent au Maroc connaissent Marrakech. Notre travail, c'est d'élargir cette connaissance vers d'autres destinations : Fès, Essaouira, Chefchaouen, Dakhla, le Rif, le Sud.

E : Pour donner des exemples concrets de partenariats que vous menez, pouvez-vous me citer des acteurs précis avec lesquels vous travaillez ?

R : Il y a beaucoup d'événements professionnels qu'on couvre, des salons B2B, des rencontres avec les réseaux d'agences. Par exemple, on travaille avec Avitour : : c'est un réseau d'agences de voyages qu'on accompagne. on travaille avec TUI Belgium, Active Golf Travel, YelloSun. Ce sont des tour-opérateurs qui ont structuré une vraie offre sur le Maroc.

E : Quelle est exactement la différence entre une agence de voyages et un tour-opérateur, dans votre stratégie ?

R : C'est une distinction fondamentale, et beaucoup de gens la confondent. Un tour-opérateur, c'est celui qui conçoit le produit. Il va au Maroc, il négocie des contrats avec les hôtels, avec les transporteurs, il collabore avec des DMC Destination Management Companies locales, il conçoit les circuits, il assemble tout en un package vendable.

E : Et l'agence de voyages ?

R : L'agence de voyages, c'est très différent. Elle ne crée pas le produit. Elle vend le produit que le tour-opérateur a déjà construit. Soit elle a accès aux catalogues des tour-opérateurs en physique, soit en ligne. L'agent de voyages ne connaît pas le Maroc. Il ne se déplace pas, mais il vend le Maroc.

E : Donc l'agence de voyages joue un rôle de distributeur uniquement ?

R : L'agence de voyages, c'est très différent. Elle ne crée pas le produit. Elle vend le produit que le tour-opérateur a déjà construit. Soit elle a accès aux catalogues des tour-opérateurs en physique, soit en ligne. L'agent de voyages ne connaît pas le Maroc. Il ne se déplace pas, mais il vend le Maroc

E : Je vous remercie pour vos réponses et pour le temps que vous m'avez accordé.

R : Je vous en prie. Bon courage pour la suite de votre mémoire.

ANNEXE 3

Questionnaire diffusé auprès du public belge

Informations sur le questionnaire

- Plateforme utilisée : Google Forms
- Période de diffusion : Premier trimestre 2026
- Mode de diffusion : Réseaux sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn, WhatsApp) et bouche-à-oreille numérique (méthode boule de neige)
- Population cible : Résidents de Belgique (Belges et résidents étrangers)
- Langue : Français
- Nombre de réponses recueillies : 81 réponses valides
- Durée estimée de remplissage : 5 à 7 minutes

Le questionnaire reproduit ci-dessous correspond à la version diffusée auprès des répondants. Les questions sont présentées dans l'ordre exact dans lequel elles apparaissaient sur Google Forms, Les modalités de réponse (échelles, choix multiples) sont indiquées entre parenthèses sous chaque question.



Questionnaire sur l'efficacité de la communication digitale de l'Office National Marocain du Tourisme (ONMT) dans la promotion du Maroc en Belgique.

Bonjour,

Dans le cadre de mon Master en *Communication Stratégique des Organisations*, je réalise un mémoire portant sur l'efficacité de la communication digitale utilisée pour promouvoir le Maroc en Belgique.

Ce questionnaire vise à mieux comprendre vos habitudes de voyage ainsi que votre perception des contenus touristiques diffusés en ligne.

Il est entièrement anonyme et ne prendra que quelques minutes.

Je vous remercie d'avance pour votre participation.

** Indique une question obligatoire*

Quel est votre âge ? *

- ☐ Moins de 18 ans
- ☐ 18–24 ans
- ☐ 25–34 ans
- ☐ 35–44 ans
- ☐ 45–54 ans
- ☐ 55 ans et plus

Votre sexe *

- ☐ Femme
- ☐ Homme
- ☐ Autre

Résidez vous actuellement en Belgique ? *

- ☐ Oui
- ☐ Non

Vous êtes *

- ☐ Belge
- ☐ Résident étranger en Belgique

Dans quelle région habitez vous ? *

- ☐ Bruxelles
- ☐ Flandre
- ☐ Wallonie

Habitudes de voyage

Avez-vous déjà visité le Maroc ? *

- ☐ Oui
- ☐ Non

Combien de fois avez-vous visité le Maroc dans les cinq dernières années ? *

- ☐ Jamais
- ☐ Une fois
- ☐ Deux fois ou plus
- ☐ Antérieur de cinq ans
- ☐ Autre : _____

Quel type de voyage privilégiez vous généralement ? (choix multiple) *

- ☐ Culture et patrimoine
- ☐ Détente / bien-être
- ☐ Plages et loisirs
- ☐ Nature / aventure
- ☐ Autre : _____

Usage du digital pour le tourisme

À quelle fréquence consultez-vous les informations touristiques sur le Maroc en ligne ? *

- ☐ Toujours
- ☐ Souvent
- ☐ Parfois
- ☐ Rarement
- ☐ Jamais

Quel type d'informations touristiques consultez vous le plus souvent ? *

- ☐ Sites web officiels
- ☐ Réseaux sociaux
- ☐ Blogs / forums de voyageurs
- ☐ Agences de voyage en ligne
- ☐ Recommandations de proches
- ☐ Autre : _____

Quels réseaux sociaux utilisez-vous régulièrement ? (choix multiple) *

☐ Facebook

☐ Instagram

☐ TikTok

☐ YouTube

☐ X (Twitter)

☐ Autre : _____

Image perçue du Maroc

Le Maroc est une destination touristique attractive. *

☐ Pas du tout d'accord

☐ Pas d'accord

☐ Neutre

☐ D'accord

☐ Tout à fait d'accord

L'image du Maroc véhiculée en ligne est positive. *

☐ Très négative

☐ Négative

☐ Neutre

☐ Positive

☐ Très positive

Perception de la communication touristique digitale

Les contenus digitaux sur le Maroc donnent une image authentique du pays. *

☐ 1 (Pas du tout d'accord)

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5 (Tout à fait d'accord)

Évaluation d'un support réel de communication

Dans cette section, nous vous invitons à observer attentivement les publications suivantes liées à la promotion touristique du Maroc. Veuillez examiner chaque contenu avant de répondre aux questions. (**Visit Morocco / ONMT**) :

👉 <https://www.instagram.com/p/DS7pyBdEgNn/>

Ce contenu attire votre attention. *

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ Plutôt d'accord
- ☐ Ni d'accord ni pas d'accord
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

Ce contenu donne une image positive du Maroc. *

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ Plutôt d'accord
- ☐ Neutre
- ☐ Plutôt négative
- ☐ Très négative

Selon vous, ce contenu donne une image authentique du Maroc. *

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ Plutôt d'accord
- ☐ Ni d'accord ni pas d'accord
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

Ce message vous semble crédible et fiable. *

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ Plutôt d'accord
- ☐ Neutre
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ Pas du tout d'accord

Quels éléments de ce contenu vous marquent le plus ? (plusieurs réponses possibles) *

- ☐ Les images / visuels
- ☐ Le message / texte
- ☐ L'ambiance générale
- ☐ Les émotions dégagées
- ☐ Je ne sais pas
- ☐ Autre : _____

Après avoir vu cette publication, votre envie de visiter le Maroc est : *

- ☐ Plus forte
- ☐ Inchangée
- ☐ Plus faible

Selon vous, ce contenu correspond à ce que vous attendez d'une communication touristique officielle ? *

- ☐ Oui, tout à fait
- ☐ Plutôt oui
- ☐ Plutôt non
- ☐ Pas du tout

En quelques mots, quelle est votre première impression en regardant cette publication ? *

Votre réponse

Publication 2: https://www.instagram.com/visit_morocco_/reel/DVME45qE0Qd/

Quelle est votre première impression en regardant cette publication ? *

- ☐ Très positive
- ☐ Plutôt positive
- ☐ Neutre
- ☐ Plutôt négative
- ☐ Très négative

Cette publication vous semble-t-elle attractive ? *

- ☐ Pas du tout
- ☐ Peu
- ☐ Moyennement
- ☐ Beaucoup
- ☐ Énormément

Selon vous, cette publication donne-t-elle une image authentique du Maroc ? *

- ☐ Pas du tout
- ☐ Peu
- ☐ Moyennement
- ☐ Beaucoup
- ☐ Tout à fait

Ce contenu vous paraît-il crédible et fiable ? *

- ☐ Pas du tout
- ☐ Peu
- ☐ Moyennement
- ☐ Beaucoup
- ☐ Tout à fait

Cette publication augmente-t-elle votre envie de visiter le Maroc ? *

- ☐ Pas du tout
- ☐ Peu
- ☐ Moyennement
- ☐ Beaucoup
- ☐ Énormément

En quelques phrases, que retenez-vous principalement de cette publication ? *

Votre réponse

Un grand merci pour votre contribution à la réalisation de mon mémoire. N'oubliez pas de cliquer sur 'envoyer' afin que je puisse obtenir vos réponses. N'hésitez pas à partager ce questionnaire autour de vous.

ANNEXE 4

Publications analysées dans le cadre de l'étude empirique

Informations sur les publications

- Source : Compte Instagram officiel @visit_morocco_
- Émetteur : office National Marocain du Tourisme (oNMT)
- Période d'observation : Premier trimestre 2026
- Nombre de publications analysées : 2 publications (reels) intégrées au questionnaire
- Lien profil officiel : https://www.instagram.com/visit_morocco/

Note méthodologique : Note méthodologique. Les captures d'écran présentées ci-dessous ont été réalisées au moment de l'observation effectuée pour cette recherche. Elles permettent de garantir la traçabilité des contenus analysés et de documenter leur état au moment de l'enquête. Les liens URL fournis renvoient aux publications originales sur Instagram.

4.1 — Compte officiel @visit_morocco_

Présentation générale du compte

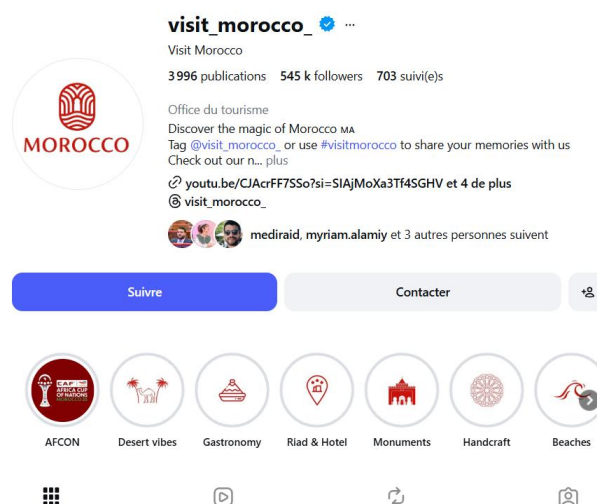


Figure A4.1 : Page d'accueil du compte Instagram officiel @visit_morocco_ (capture réalisée en avril 2026).

Caractéristiques observées :

- Nom du compte : @visit_morocco_
- Vérification : compte officiel certifié
- Nombre de publications : 3 996
- Nombre d'abonnés : 545 000
- Nombre d'abonnements : 703
- Stories à la une : AFCON, Desert vibes, Gastronomy, Riad & Hotel, Monuments, Handcraft, Beaches

Grille de publications

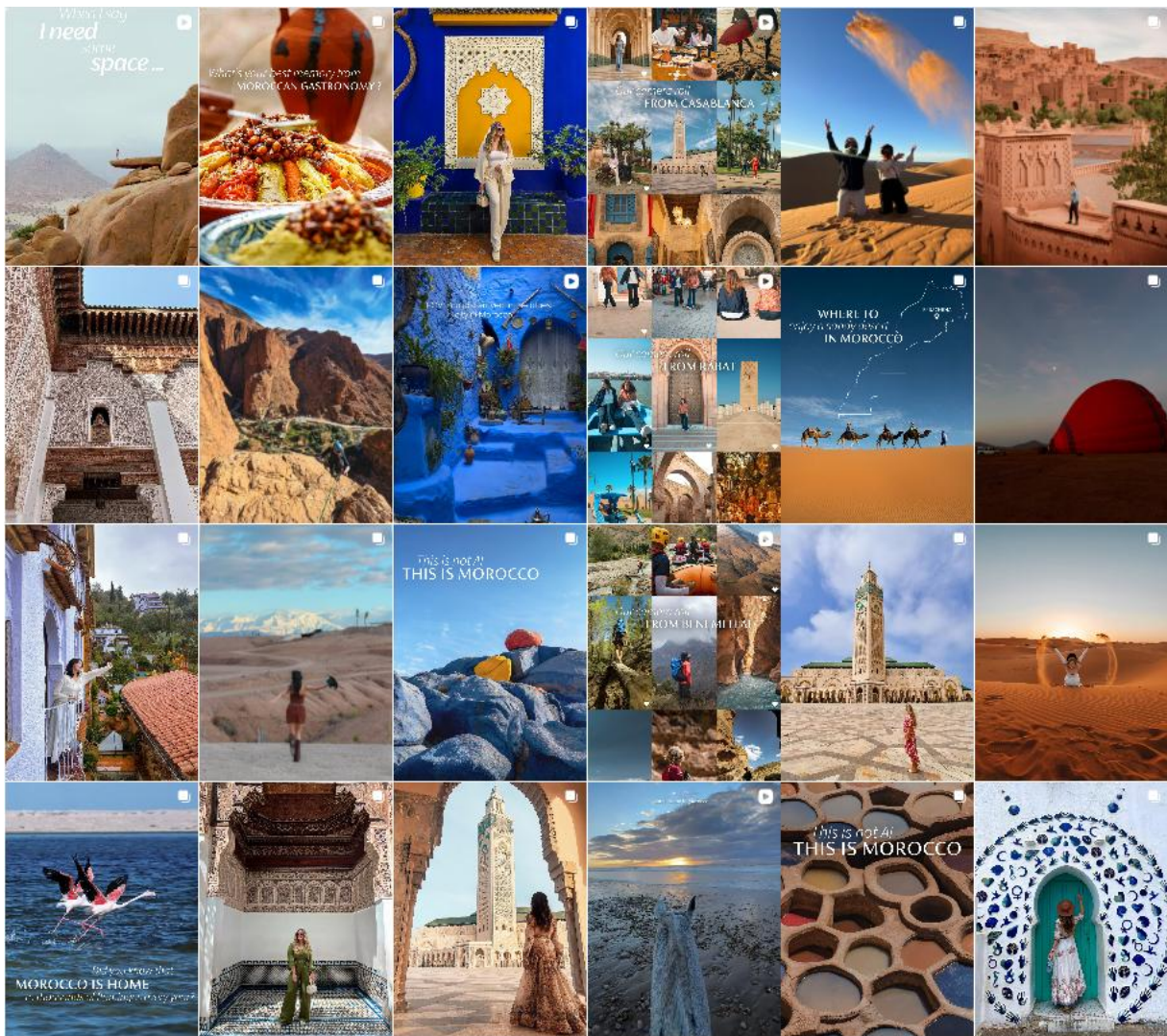


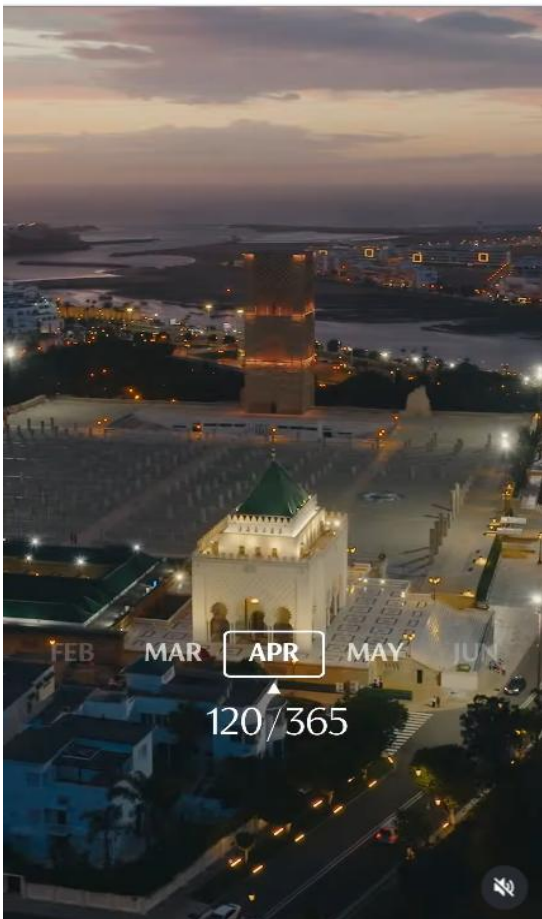
Figure A4.2 : Grille de publications du compte @visit_morocco_, illustrant la diversité des contenus visuels diffusés par l'ONMT (capture réalisée en avril 2026).

observations : La grille met en évidence une ligne éditoriale structurée autour de plusieurs piliers visuels et thématiques :

- Paysages naturels : déserts, dunes, montagnes, côtes
- Patrimoine architectural : médinas, mosquées, kasbahs, riads
- Villes emblématiques : Marrakech, Chefchaouen, Casablanca, Fès, Rabat
- Expériences culturelles : artisanat, gastronomie, vie locale
- Mises en scène expérientielles : silhouettes de voyageurs, présence humaine valorisée
- Accroches éditoriales : « *This is Morocco* », « *Morocco is home* », « *When I say I need space* »

4.2 — Première publication analysée (Reel n°1)





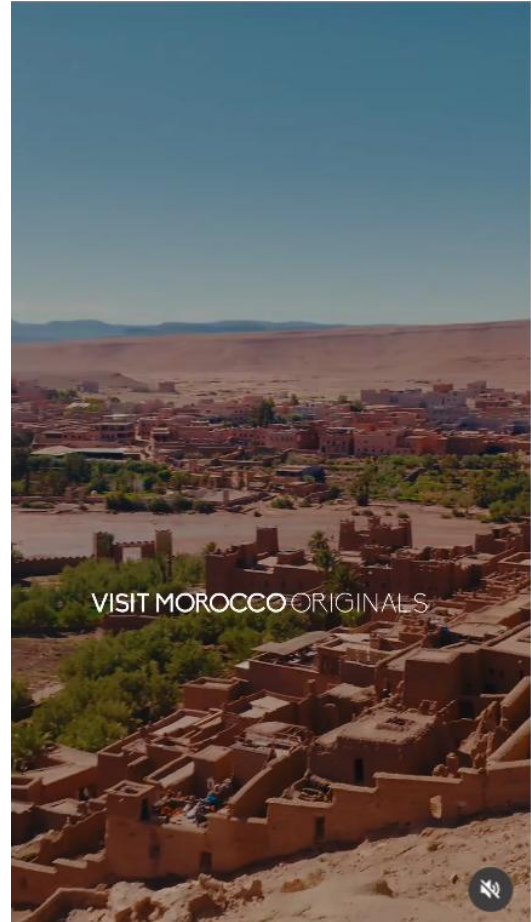


Figure A4.3 : Première publication analysée dans le cadre du questionnaire (Reel n°1, compte @visit_morocco_).

Informations sur la publication

- Type de contenu : Reel (vidéo courte)
- Lien direct : <https://www.instagram.com/p/DS7pyBdEgNn/>
- Date d'observation : Premier trimestre 2026
- Caractéristiques visuelles : Esthétique soignée, palette chromatique chaude, mise en scène de l'expérience touristique, registre patrimonial et culturel

Justification du choix : Cette publication a été retenue comme stimulus principal de l'étude empirique pour sa représentativité de la ligne éditoriale du compte (voir section 4.4 du mémoire). Elle réunit les caractéristiques dominantes observées sur le compte : valorisation du paysage et de l'architecture marocaine, mise en avant de l'ambiance et des émotions, qualité visuelle élevée, absence d'information pratique. Elle correspond ainsi à un contenu typique de

la communication digitale de l'ONMT , ce qui en fait un support pertinent pour mesurer les réactions du public belge face à un message représentatif.

4.3 — Seconde publication analysée (Reel n°2)





Figure A4.4 : Seconde publication analysée dans le cadre du questionnaire (Reel n°2, compte @visit_morocco_).

Informations sur la publication

- **Lien direct** https://www.instagram.com/visit_morocco_/reel/DVME45qE0Qd/

Cette seconde publication a été sélectionnée pour renforcer la robustesse des résultats mesurés sur le premier reel. Tout en s'inscrivant dans la même grammaire éditoriale (valorisation visuelle, attractivité émotionnelle), elle mobilise un registre thématique différent la dimension nature et aventure afin de tester la stabilité des effets observés sur des contenus distincts.