

Taks, Marijke

École des sciences de l'activité physique, Université d'Ottawa

Misener, Laura (Université Western), Chalip, Laurence (Université George Mason), Green, B. Chris (Université George Mason)

Genre de subvention et année d'octroi (p. ex. Subvention Savoir 2015)

Renforcer la capacité de participation au sport dans le cadre de manifestations sportives

Résumé du projet

L'effet de démonstration est l'idée selon laquelle les manifestations sportives accroissent la participation aux sports. Cet effet fait l'objet de nombreux débats (p. ex. Weed *et al.*, 2015), car peu de preuves montrent que les manifestations sportives rehaussent la participation aux sports. Lorsqu'ils tirent parti de manifestations sportives pour créer plus d'occasions de participer, les organismes locaux de sport (OLS) peuvent cependant jouer un rôle essentiel dans ce phénomène. Pour y arriver, les OLS doivent vouloir créer ces possibilités afin d'accroître la participation et ils doivent être en mesure de le faire. Des études réalisées ont montré que les OLS souhaitent tirer parti des manifestations de ce genre, mais qu'ils n'ont pas les ressources nécessaires pour le faire (Taks *et al.*, 2018). La présente étude avait pour objet d'aider les OLS à renforcer leurs capacités de création de possibilités pour la participation sportive, qu'il y ait une manifestation sportive ou non. L'étude révèle que les dynamiques interorganisationnelles, animées par des priorités concurrentes, empêchent les OLS d'adopter de nouvelles stratégies permettant de renforcer leur capacité d'attirer de nouveaux participants dans leur sport, qu'une manifestation ait été prévue ou non dans la stratégie.

Méthodes de recherche

Afin d'aider les OLS à renforcer leurs capacités d'accroître la participation, on a utilisé la recherche participative (RP; Frisbee *et al.*, 2005). On a choisi cinq OLS situés dans deux villes différentes. Pour chacune des villes, on a sélectionné un sport pour lequel une manifestation sportive dont il était possible de tirer parti (c.-à-d. une activité avec une foule importante) prenait place dans la communauté. Dans chacun des cas, les responsables et les membres des conseils d'administration des OLS visés ont rempli un sondage indiquant leur perception concernant leur capacité existante, leur volonté de croître et leur disposition au changement (Doherty, Misener et Cuskelly, 2014). Par la suite, l'équipe de recherche a rencontré les membres des conseils d'administration, les entraîneurs et les bénévoles intéressés afin de discuter des ressources et des stratégies qui permettraient de rendre le sport plus populaire. L'équipe de recherche a remis à chaque OLS un rapport résumant les constatations et formulant des recommandations. Le soutien au renforcement des capacités s'est fait par téléphone, par courriel et lors de réunions de suivi avec des membres de l'équipe de recherche.

Résultats de l'étude

OLS ne tirant pas parti de manifestations sportives

Étant donnée la dynamique interne de l'OLS1, on n'a pas pu recueillir de données chez les membres du conseil d'administration, ce qui a empêché l'établissement d'un partenariat officiel permettant d'aller de l'avant. L'OLS2 a participé au sondage sur les capacités (n=5) ainsi qu'à un atelier. Par la suite, on a élaboré deux initiatives de suivi : (1) un atelier d'une journée sur la vision future et (2) un atelier sur la vérification de la publicité et le développement subséquent. Chacune de ces initiatives a nécessité l'intérêt et la participation des membres du conseil, des entraîneurs ou des bénévoles. Les initiatives proposées n'ont pas été diffusées, car une personne a craint que les membres des conseils d'administration, les entraîneurs et les bénévoles n'investissent pas le temps nécessaire pour mettre en œuvre ces mesures. Les rencontres de suivi avec les membres du club sportif ont fait ressortir que tous n'étaient pas d'accord pour aller de l'avant avec les mesures et que les échanges entre les membres du conseil d'administration manquaient de clarté. La résolution de ces préoccupations liées à la capacité dépassait la portée de ce projet.

Au total, seize membres du conseil d'administration de l'OLS3 ont rempli le sondage sur la capacité et sept membres ont participé à l'atelier. On a cerné trois domaines précis liés à la stimulation de la participation : (1) la rétention des adultes après la première participation, (2) la rétention de participants de ligue d'été et (3) la planification du passage des jeunes participants aux activités sportives pour adultes; on a ensuite élaboré un protocole d'action en six étapes. Les trois premières étapes étaient essentielles afin de confirmer le partenariat et les mesures à prendre par l'OLS visé. Malgré plusieurs communications de suivi et rappels de la part de l'équipe de recherche, les trois premières étapes du protocole n'ont jamais été franchies, et le projet a stagné. On a ainsi constaté que d'autres priorités avaient préséance.

OLS tirant parti de manifestations sportives

Les données sur la capacité et les rencontres avec l'entraîneur-chef de l'OLS4 ont révélé que la manifestation sportive tenue dans la ville était l'une des raisons pour lesquelles l'administration municipale voulait créer un club sportif. Bien que cette mesure puisse être considérée comme une conséquence importante de la manifestation sportive, l'OLS4 n'a guère fait appel à cette activité pour accroître la participation; on a plutôt concentré les efforts sur la création du club et son fonctionnement. L'entraîneur-chef de cet organisme a principalement misé sur le sport de haut niveau et souhaitait éviter la complexité d'un arrangement organisationnel dirigée par un conseil d'administration. Ainsi, le club a été établi comme une entité à but lucratif sans conseil d'administration pouvant favoriser le développement des capacités. Pour favoriser la viabilité du nouveau club, la Ville a accepté de supprimer ses programmes d'apprentissage de la plongée : seuls quelques participants de ces programmes ont joint le nouveau club. Ainsi, on a favorisé la plongée de haut niveau, mais la plongée récréative en a pris un coup.

Cinq membres du conseil d'administration de l'OLS5 ont participé au sondage sur la capacité. Pendant l'atelier, l'OLS5 a déterminé qu'il souhaitait aboutir à l'établissement de programmes satellites et régionaux, entre autres résultats. L'équipe de recherche a donc aidé le club à

élaborer un processus en six étapes pour mettre sur pied des programmes satellites et tirer parti d'une manifestation sportive. Cependant, l'accent mis par les dirigeants sur le sport de haut niveau et l'organisation de la manifestation a détourné l'attention des programmes satellites. On a plutôt utilisé la manifestation comme levier en employant une stratégie de marketing liée à une base de données. Ces efforts ont permis de relever 58 adresses électroniques de parents de 121 enfants. À l'automne, l'OLS5 a diffusé par courriel une offre de deux séances gratuites, mais personne n'a saisi l'occasion. Les appels de suivi auprès de ceux n'ayant pas répondu au courriel nous ont révélé que l'occasion était intéressante, mais que les parents n'avaient pas ouvert le message. Cette stratégie n'a donc pas attiré de nouveaux participants. Un programme satellite fonctionne, mais demeure discret; on n'a pas tiré parti de la manifestation pour accroître la participation.

La présente étude vient combler les écarts du cadre de renforcement des capacités. Elle permet d'acquérir les compétences, les connaissances et les ressources nécessaires à l'adoption d'une stratégie de marketing de participation. Elle permet également de cerner les partenariats, les stratégies et les tactiques aptes à intégrer des manifestations dans une stratégie de marketing mix axée sur la participation des OLS. Cependant, nous avons constaté que les dynamiques intraorganisationnelles perturbent le processus. Des priorités autres, comme l'accent sur le sport de haut niveau ou l'organisation d'une manifestation, détournent l'attention des occasions de stimuler l'adhésion de nouveaux participants. Les responsables d'OLS ont tendance à mettre de l'avant ces priorités, ce qui entraîne de mauvaises communications (ou l'absence de communications) entre les membres des OLS et engendre de l'ambiguïté et de l'incertitude. Bien que les OLS disent pour la forme qu'il est nécessaire d'augmenter la participation, le manque d'efforts et de ressources engagés pour y parvenir limite les possibilités. Les dynamiques interorganisationnelles ont une incidence sur la réussite (ou l'échec) de la recherche participative auprès des OLS. D'un point de vue pratique, nous avons appris qu'une approche de recherche participative peut échouer, même lorsque les objectifs sont énoncés (Chalip *et al.*, 2017). Au début de chaque projet, les résultats souhaités ont été exprimés collectivement, mais les dynamiques interorganisationnelles et intraorganisationnelles ont nui à l'atteinte de ceux-ci, comme la capacité de tirer parti de manifestations sportives pour faire accroître la participation aux sports à l'échelle locale.

Incidence des politiques et des programmes

D'autres priorités, en particulier le développement du sport et la haute performance des participants existants, l'emportent sur le renforcement de la capacité des OLS à tirer parti de manifestations sportives importantes afin d'accroître la participation aux sports. Au lieu de prétendre que les manifestations sportives favorisent cette participation, il serait plus prudent d'affirmer que ces manifestations stimulent le développement du sport pour les participants déjà actifs. On pourrait explorer davantage les stratégies visant à optimiser le développement du sport dans les OLS au moyen de manifestations sportives, comme l'utilisation d'outils mesurant avec précision les changements dans le développement du sport, et faire le suivi grâce à des études longitudinales. Si, au contraire, on souhaite attirer de nouveaux participants

aux sports, il faut élaborer et favoriser des solutions autres que les manifestations sportives pour inciter de nouveaux participants à essayer un sport (p. ex. un cours d'initiation aux sports organisés) et il faut permettre aux gens de faire l'expérience du sport *de façon récréative* (p. ex. pour se divertir, se maintenir en santé, interagir avec d'autres personnes et se détendre).

Prochaines étapes

Si on considère les OLS comme des acteurs importants pour accroître la participation au sport, il faudra mener une action concertée provenant du niveau politique (des sports), ou encore des organismes nationaux de sport (ONS) ou des organismes provinciaux de sport (OPS), afin d'appuyer les OLS possédant l'expertise marketing nécessaire pour aller de l'avant. Par exemple, des employés rémunérés possédant l'expérience requise pourraient être embauchés par la municipalité afin d'aider les divers OLS, ou encore, des employés rémunérés des ONS ou des OPS pourraient être appelés à aider les OLS à appliquer des stratégies marketing pour attirer de nouveaux participants.

Application des connaissances

Tous les OLS participants ont reçu des résumés des ateliers, y compris les résultats du sondage sur la capacité et les initiatives proposées pour renforcer celle-ci.
Des infographies seront produites et peuvent être transmises aux ONS, aux OPS et aux OLS.
