

Parent, Milena M.

Université d'Ottawa

Taks, Marijke; Séguin, Benoît; Thompson, Ashley; Lachance, Erik L.; Hoyer, Russell et Naraine, Michael L.

Subvention Savoir 2017

Le nouveau paysage du système sportif : Comprendre les interrelations entre la gouvernance, la marque et les médias sociaux dans les organismes de sport à but non lucratif

Aujourd'hui, les organismes nationaux de sport (ONS) sont confrontés à des réalités sans précédent en matière de gouvernance, d'économie, de marketing et de technologie. Les ONS qui souhaitent développer leur sport doivent tenir compte de ces réalités tout en continuant de gérer les attentes des principaux bailleurs de fonds (p. ex. Sport Canada) relativement à la gouvernance, d'attirer de nouveaux membres et de conserver les membres actuels. Pour y parvenir, ils doivent trouver un équilibre entre les activités/processus sportifs traditionnels et les activités davantage axées sur les affaires, comme la gestion de la marque et de l'expérience client, et l'utilisation des technologies actuelles, comme les médias sociaux.

La présente étude vise donc à comprendre les interrelations entre la gouvernance, la marque et les médias sociaux dans les organismes de sport canadiens à but non lucratif. Plus précisément, nos objectifs sont : 1) de comprendre les structures, les processus et la dynamique de gouvernance actuels des ONS; 2) d'étudier comment s'intègre la gouvernance de la marque dans la gouvernance globale des ONS; 3) d'analyser le rôle des médias sociaux dans la gouvernance de la marque des ONS; 4) d'aider les ONS à harmoniser leur gouvernance, leur marque et leurs pratiques liées aux médias sociaux, et à en tirer le meilleur parti, au moyen d'un atelier et d'un webinaire pour les participants.

Dans la première année de l'étude, nous avons poursuivi le premier objectif en analysant la situation de 32 des 58 ONS financés par Sport Canada au moyen d'un sondage en ligne. Au cours de la deuxième année de l'étude, nous avons interrogé 45 cadres et membres des conseils d'administration de 22 ONS pour atteindre l'objectif 1 ainsi que les objectifs 2 et 3. Nous avons aussi recueilli des documents organisationnels (p. ex. plans stratégiques, politiques, documents concernant l'image de marque, rapports annuels et états financiers) afin de contribuer à la création du guide d'entrevue et fournir des données supplémentaires pour chaque ONS. Toutes les données ont été analysées selon la méthode d'analyse du contenu de Gioia, Corley et Hamilton (2013).

Nous avons constaté que la gestion des ONS nécessite de trouver un équilibre entre les demandes accrues des intervenants et les capacités limitées. Cependant, certains ONS ont réussi à accroître leurs capacités ou à trouver des moyens plus efficaces de composer avec des

capacités limitées, comme confier des rôles/projets clés (p. ex. comptabilité, activités) à des experts-conseils ou à des entrepreneurs.

Les ONS font face à plusieurs difficultés liées à la gouvernance, notamment : a) le manque d'harmonisation de la structure de gouvernance entre les ONS et les organismes provinciaux/territoriaux de sport (OP/TS); b) le maintien de l'attention des membres des conseils d'administration des ONS (composés de membres des OP/TS) sur la gouvernance stratégique; c) les multiples plans stratégiques parmi les ONS, les OP/TS et les organismes locaux de sport (OLS). Pour atténuer ces difficultés, les ONS ont adopté un certain nombre de stratégies, notamment : a) veiller à ce que l'information (p. ex. les nouvelles politiques et les changements apportés à la gouvernance) soit transmise aux OP/TS et aux OLS; b) offrir une formation continue aux membres des conseils d'administration sur les politiques par rapport aux conseils opérationnels (p. ex. qui prend quelles décisions); c) élaborer des plans stratégiques en collaboration avec les OP/TS et les encourager à élaborer leurs propres plans stratégiques en conformité avec les leurs.

Ensuite, les ONS croient que l'image de marque est une facette essentielle de leur identité et un outil précieux qui peut faire augmenter les revenus et la participation, tout en modifiant la perception de leurs sports respectifs. Bien que les ONS reconnaissent l'importance de l'image de marque, le manque de ressources représente un facteur contraignant, car les ONS cherchent à renforcer leur image de marque, mais ne peuvent pas se concentrer sur cet aspect en raison du temps et des capacités financières limités. En outre, même si les ONS comprennent l'utilité des médias sociaux, ils continuent de les voir principalement comme un outil de marketing et de communication plutôt que comme un outil stratégique et de gouvernance.

Ces résultats donnent un aperçu de ce que cela signifie gérer des ONS dans le contexte sportif d'aujourd'hui, y compris des défis et des stratégies connexes. Ces résultats ont également servi de base à un atelier et à un webinaire sur les ONS offerts au cours de la troisième année de l'étude pour remplir l'objectif 4 de celle-ci. À la suite des discussions entre les participations lors de l'atelier, l'équipe de recherche a rédigé un rapport sur cet atelier qui comprend des sections sur les difficultés liées à la gouvernance, à la marque et aux médias sociaux que rencontrent les ONS ainsi que des ressources et des points d'action pouvant servir à surmonter ces difficultés (visiter le <https://sante.uottawa.ca/activite-physique/research/le-nouveau-paysage-du-systeme-sportif> pour consulter le rapport et les présentations). Le rapport contient également une boîte à outils de ressources supplémentaires à la disposition des ONS.