

# TAKS, MARIJKE

Université de Windsor

L. Misener, L. Chalip, B.C. Green

SRG 2010

## *Exploitation des manifestations sportives pour favoriser le développement du sport*

---

### **Résumé du projet**

On dit souvent que les manifestations sportives peuvent stimuler l'intérêt pour le sport et donc la participation au sport. Or, les données à ce sujet sont peu concluantes. On sait toutefois que ce n'est pas le simple fait d'accueillir une manifestation qui augmente la participation au sport, mais plutôt la façon dont on utilise la manifestation pour produire les effets désirés (c'est-à-dire la façon dont on en tire profit). Ce projet de recherche avait pour but d'examiner comment les manifestations sportives de moyenne envergure peuvent être utilisées pour stimuler la participation au sport dans les communautés d'accueil. Les conclusions, qui sont fondées sur une étude en trois étapes, démontrent : a) que les manifestations sportives en elles-mêmes sont peu susceptibles d'accroître la participation au sport; b) qu'il est néanmoins possible d'utiliser les manifestations pour favoriser la participation au sport si les stratégies et les tactiques requises sont mises en place; c) que les organismes locaux de sport n'ont pas les compétences et les ressources nécessaires pour tirer profit des manifestations tenues dans leur communauté afin d'accroître la participation à leur sport; d) que les organismes locaux de sport utilisent un ensemble de procédures opérationnelles normalisées pour le recrutement et le maintien en poste qui ont tendance à favoriser le *statu quo*; et e) qu'une manifestation peut amener les administrateurs des organismes locaux de sport à explorer les façons de mieux développer leur sport.

---

### **Méthodes de recherche**

Au cours de la première étape de l'étude (l'étape de l'évaluation), nous avons examiné les tactiques utilisées pour tirer profit de deux manifestations antérieures – les championnats panaméricains juniors d'athlétisme de 2005 (Windsor, Ontario) et les championnats canadiens de patinage artistique de 2005 (London, Ontario) – ainsi que les résultats obtenus. Nous avons procédé à une analyse des documents et des médias et mené des entrevues rétrospectives (n=21 et n=14 respectivement) avec les principaux intervenants (comité organisateur local, organisme local de sport, gestionnaires des installations, athlètes) six ans après ces manifestations.

Au cours de la deuxième étape (l'étape de la planification), un groupe de travail a été formé pour examiner les défis et les possibilités touchant l'exploitation des manifestations sportives pour favoriser le développement du sport. Le groupe d'experts était composé de 12 spécialistes et universitaires issus de diverses organisations qui allaient (ou pourraient) jouer un rôle dans les efforts visant à tirer profit des manifestations sportives pour favoriser la participation et qui bénéficieraient (ou pourraient bénéficier) de ces efforts (p. ex., politique sur les sports, gestion des manifestations, gestion des installations, entraînement, tourisme, marketing, éducation et développement communautaire). Des techniques de remue-méninges et de groupe nominal ont été utilisées pour recueillir les données, qui ont permis d'élaborer un modèle d'exploitation des manifestations sportives pour favoriser la participation au sport.

Au cours de la troisième étape (étape de la mise en œuvre), nous avons choisi une manifestation sportive internationale à exploiter, soit les Jeux internationaux des écoliers 2013, ainsi que deux sports à stimuler, soit l'athlétisme et la gymnastique. Tout d'abord, un atelier d'une journée a été tenu six mois avant la manifestation pour définir la portée du plan d'action visant à tirer profit de la manifestation, en discuter et

l'élaborer. Ensuite, les processus et les résultats ont été évalués à l'aide des activités suivantes : observation des participants et réunions informelles pendant la manifestation, atelier tenu un mois après la manifestation et entrevues rétrospectives (n=9) menées un an après la manifestation.

---

## Résultats de la recherche

### Étape de l'évaluation (première étape)

Les principaux intervenants des manifestations sportives appuient l'idée qu'il vaut la peine de déployer des efforts pour accroître la participation au sport dans le cadre des manifestations. On supposait généralement que les manifestations en elles-mêmes, grâce au processus de « sensibilisation », suffisent à produire des résultats sur le plan de la participation. Cependant, l'absence d'efforts visant à tirer profit des manifestations a eu des effets négligeables sur la participation. Nous n'avons trouvé aucune preuve que des objectifs ou des plans stratégiques d'exploitation avaient été établis pour favoriser la participation au sport; les cas d'exploitation étaient plutôt le fruit du hasard. Dans le cadre des championnats panaméricains juniors d'athlétisme de 2005, deux tactiques – une séance d'entraînement et une nouvelle installation – ont été employées pour accroître intentionnellement la participation au sport. Pour ce qui est des championnats canadiens de patinage artistique de 2005, un programme d'éducation a été mis en œuvre dans les écoles et des démonstrations ont eu lieu pendant les pauses. Des dépliants ont été distribués sur les lieux des deux manifestations. Aucun partenariat n'a été conclu pour favoriser le développement du sport. Même si on croyait généralement qu'il serait bon d'augmenter le nombre de nouveaux participants, les efforts ou les idées de développement du sport étaient clairement axés sur les personnes déjà dans le milieu au lieu de viser à attirer de nouveaux participants.

### Étape de la planification (deuxième étape)

Le modèle d'exploitation est constitué de trois éléments : a) le contexte (culture; opinions et attitudes; systèmes et structures), b) les trois types d'organisations intéressées par le processus d'exploitation (organismes responsables de manifestations, organismes de sport et organismes à vocation non sportive) et c) les ressources nécessaires (ressources humaines, ressources matérielles et connaissances). Le centre du modèle correspond à l'élément essentiel des efforts d'exploitation, c'est-à-dire les objectifs de participation au sport. Chacun des facteurs du modèle peut renforcer ou entraver les stratégies et les tactiques d'exploitation. Il est possible de tirer profit des manifestations sportives pour accroître la participation au sport si les alliances nécessaires sont conclues entre les organismes de sport, les organisateurs des manifestations et les intervenants d'autres milieux afin d'intégrer chaque manifestation dans les diverses activités de marketing des organismes de sport. Les obstacles potentiels doivent être éliminés (p. ex., l'incapacité d'absorber de nouveaux participants; le fait que la tenue de la manifestation supplante la participation locale; l'effet dissuasif des niveaux de performance élevés des athlètes, qui peuvent sembler impossibles à atteindre pour les participants potentiels).

### Étape de la mise en œuvre (troisième étape)

Les communautés sportives (athlétisme et gymnastique) n'ont pas pu mettre en œuvre les idées concrètes et les initiatives qui avaient été élaborées au cours des six mois précédant la manifestation. Seules quelques tactiques isolées ont été mises en œuvre (p. ex., distribution d'affiches et de dépliants dans les écoles avant la manifestation; distribution de dépliants durant la manifestation). Il semble que les obstacles à la mise en œuvre des stratégies et des tactiques ayant été élaborées soient le manque de ressources humaines (dans le cas de l'athlétisme) et l'absence d'une « communauté » permettant la collaboration entre divers clubs (dans le cas de la gymnastique). Un an après la manifestation, les intervenants ont révélé que la manifestation semblait avoir eu un « effet inspirant »; pour les personnes qui participaient déjà au sport, l'occasion de compétitionner dans un contexte international à ce niveau et à cet âge était très attrayante et plutôt unique.

Toutefois, rien n'indique que la participation a augmenté dans l'un ou l'autre de ces sports. En l'absence de preuve de résultats tangibles, les principaux intervenants n'ont déployé aucun effort pour maintenir les retombées positives. Comme à la première étape, ils estiment que des leçons peuvent être tirées de l'échec des efforts d'exploitation. Cependant, à ce stade-ci, on ne connaît pas exactement les mesures prises pour retenir les leçons apprises et les mettre à profit.

---

### Répercussions sur les politiques

Il faut élaborer et mettre en œuvre des stratégies et des tactiques et mettre en place des mesures bien avant la manifestation. Cela permettra d'assurer l'efficacité des stratégies et des tactiques à comparer et à évaluer. Cette responsabilité doit être confiée à une entité clairement définie. Ces exigences peuvent être ajoutées aux politiques sur l'accueil de manifestations sportives, que ce soit au niveau fédéral (p. ex., Politique fédérale concernant l'accueil de manifestations sportives internationales), au niveau provincial ou au niveau local (dans le cas des manifestations de petite envergure).

---

### Prochaines étapes

Les conclusions de la présente étude donnent à penser qu'il est essentiel que les organismes de sport soient en mesure de faire leur propre promotion auprès des participants pour tirer efficacement profit des manifestations afin d'accroître la participation, et qu'il faut renforcer les capacités bien avant la manifestation afin de se doter des compétences et des ressources nécessaires. Dans les études à venir, il y aurait lieu d'examiner comment les organismes locaux de sport peuvent renforcer cette capacité et dans quelle mesure l'ajout d'une manifestation dans une stratégie de marketing bien développée aiderait ces organismes à accroître la participation à leur sport.

---

### Principaux intervenants et avantages

Les administrateurs de clubs peuvent utiliser les manifestations comme source de motivation et pour revoir et éventuellement renforcer leur capacité à développer leur sport. La présente étude fournit de l'information aux décideurs du milieu du sport et aux organisateurs de manifestations sportives au sujet des moyens d'accroître la participation au sport en utilisant les manifestations sportives de moyenne envergure pour stimuler la participation.

---

### Lectures complémentaires

- Taks, M., Misener, L., Chalip, L., et Green B. C. (2013). « Leveraging sport events for participation ». *Canadian Journal for Social Research* (Recent research on sport in Canada), 3(1), 12-23.
- Taks, M., Misener, L., Chalip, L., et Green B. C. (2013). « Comment utiliser les événements sportifs comme levier pour encourager la participation ». *Revue canadienne de recherche sociale* (Recherches récentes sur le sport au Canada), 3(1), 62-74.
- Taks, M., Green, B.C., Misener, L., et Chalip, L. (2014). « Evaluating sport development outcomes: The case of a medium sized international sport event ». *European Sport Management Quarterly*, 14(3); 213-237. DOI : 10.1080/16184742.2014.882370.
- Green, B.C., Chalip, L., Taks, M., et Misener, L. (en cours de révision). « Creating Sport Participation From Sport Events: Making It Happen ». *Leisure Studies*.
- Misener, L., Taks, M., Chalip, L., et Green, C. (en cours d'examen). « The elusive 'trickle down effect' of sport events: Assumptions and missed opportunities ». *Managing Leisure*.