

IMPACT DE LA PROFESSION-
NALISATION DES TECHNICIENS
SUR LA FIDÉLISATION DES
LICENCIÉS DANS LES CLUBS

RAPPORT
D'ÉTUDE

N°7



OBSERVATOIRE
DE
L'EMPLOI
ET DE LA
FORMATION



**FRÉDÉRIC
DOR**
FORMABAD



LISTE DES RAPPORTS

- N°1 **ANALYSE DE L'EMPLOI
DANS LES INSTANCES FÉDÉRALES
RÉGIONALES ET DÉPARTEMENTALES
DE BADMINTON**
- N°2 **IMPACTS DES EMPLOIS SOUTENUS EN
2014 ET 2015 PAR LE PLAN EMPLOI CLUB**
ANALYSE ÉCONOMIQUE ET DE LA DYNAMIQUE
DES CLUBS
- N°3 **L'EMPLOI DANS LES LIGUES
ET LES COMITÉS DE LA FFBAD**
COMPLÉMENT D'ÉTUDE SUR LE RAPPORT
EMPLOI/BUDGET DES STRUCTURES
- N°4 **SUIVI DES DIPLÔMÉS DE JEPS-DES JEPS
DANS LEUR EXERCICE PROFESSIONNEL
DEPUIS 2010**
- N°5 **LES CLUBS DE LA FFBAD
ET LEUR RELATION À L'EMPLOI**
CARACTÉRISTIQUES, CONTRAINTES
ET SOUHAITS
- N°6 **PLAN EMPLOI CLUB**
IMPACTS DES EMPLOIS SOUTENUS DE 2016
À 2018, BILAN DES 5 PREMIÈRES ANNÉES

STRATÉGIE DE L'OBSERVATOIRE

FINALITÉS

La professionnalisation prend une importance de plus en plus grande dans le sport, et en particulier dans le badminton. Pour enrichir sa réflexion et être en mesure de proposer des ajustements stratégiques sur les initiatives déjà conduites en matière d'emploi, la FFBaD a créé en janvier 2018 un observatoire de l'emploi et de la formation. Il est un outil d'aide à la décision aux choix fédéraux. Plus concrètement, les finalités qui apparaissent dès aujourd'hui sont les suivantes :

Déterminer le ou les modèles économiques de l'emploi dans les structures de badminton (Clubs, - Comités, Ligues),

Caractériser l'employabilité dans les structures de badminton (Clubs, Comités, Ligues),

Appréhender les évolutions de carrière des diplômés professionnels,

Caractériser les différents métiers occupés dans les structures du badminton.

MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

L'observatoire a pour action de rassembler, organiser et analyser l'ensemble des données concourant à la compréhension de la dynamique de l'emploi et de la formation au sein de la fédération de badminton.

La conduite et la dynamique de l'observatoire peuvent donc s'appuyer sur différentes modalités méthodologiques.

La veille des initiatives

Le ministère, les autres fédérations mènent des travaux sur l'emploi et la formation, mettent en place des dispositifs dans ce secteur. Pister et recueillir ces initiatives enrichiront notre réflexion et nos actions.

La veille bibliographique

Des études sont menées dans des cadres universitaires sur la dimension de l'emploi et de la formation dans nombre de structures, dont les structures associatives.

La conduite d'études

La FFBaD est en mesure de conduire par elle-même un certain nombre d'études visant à alimenter le besoin de connaissances qui aujourd'hui fait défaut. Notamment, il s'agit de construire et développer les bases de données nécessaires, étape initiale des études à mener pour obtenir les résultats attendus.

La commande

La FFBaD n'est pas en mesure de traiter en interne toutes les études, certaines demandant des compétences pointues, par exemple en matière statistique. Il est nécessaire que l'observatoire puisse mobiliser des partenaires ayant les compétences attendues.

RÉSULTATS ATTENDUS

Les résultats envisagés par les différents travaux menés par l'observatoire seront de plusieurs ordres :

Des états de l'art sur les sujets d'importance permettant de conforter et de confronter les résultats obtenus lors des études, mais également source d'initiatives engageant des travaux complémentaires ou dans des axes non perçus initialement.

Des indicateurs quantitatifs en matière de : Dénombrement des emplois

- Établir une image de l'emploi dans les instances fédérales régionales et départementales
- Établir une image de l'emploi à temps plein dans les clubs

Clés financières

- Identifier les clés d'un budget pour l'emploi à temps plein dans un club
- Identifier les clés d'un budget pour l'emploi à temps plein en Comité ou Ligue
- Observer l'évolution salariale des emplois clubs

Missions

- Identifier les missions attractives et génératrices de financement effectuées par un salarié
- Appréhender la place du projet de structure dans son développement

- Appréhender l'impact du travail d'un professionnel sur le projet de sa structure
- Identifier les métiers exercés

Parcours des salariés

- Appréhender l'évolution des missions d'un salarié
- Suivre l'évolution du salarié dans ses postes successifs

Activité de formation

- Dénombrer les diplômés en fonction des années
- Suivre le parcours de formation des diplômés

Indicateurs qualitatifs

Satisfaction des salariés

Analyse de la satisfaction des salariés du badminton = l'emploi est-il attractif au plan des missions confiées ? au plan financier ? les relations avec les employeurs sont-elles satisfaisantes, professionnelles ? etc...

Satisfaction des employeurs

Analyse de la satisfaction des employeurs = quelle stratégie dans la construction des fiches de poste ? Comment se passe la relation avec le salarié ? Comment se passe les demandes d'évolution salariale ? quel enrichissement grâce au salarié ?

Dynamique du soutien fédéral

Analyse du soutien fédéral = est-ce un vrai déclic pour les futurs employeurs ? Quelle synergie avec le niveau local ? les projets sont-ils mieux perçus par les adhérents (licenciés) ?

PREMIÈRES PISTES EXPLORÉES

Les premiers travaux menés ou qui vont être initiés depuis le 1er janvier 2018 sont :

1- La constitution de bases de données

Les emplois

dans les Ligues et les Comités (dimensions humaine et économique)

Les clubs du plan emploi club (PEC)

Les diplômés DESJEPS – DEJEPS – CQP

Le recensement des GE et leurs caractéristiques

Les clubs qui ont un salarié au moins à mi-temps

2- Les premières études engagées

Description des emplois

dans les Ligues et les Comités

Analyse de la pérennisation de l'emploi

dans les clubs ayant bénéficié du plan emploi club en 2014 et 2015

Analyse de l'évolution de l'emploi

pour les professionnels ayant obtenu leur diplôme DE ou DES depuis au moins 5 ans dans le cadre de la réforme des diplômes

Analyse économique des emplois

dans les Ligues et les Comités

Recensement et description des groupements

d'employeurs en badminton

Description de l'activité professionnelle

des titulaires d'un CQP

Analyse économique

des budgets des clubs

PARTENARIATS

Des travaux de cette ambition ne peuvent se mener refermé sur soi-même. Il est incontournable de partager cette ambition avec des acteurs.

Ministériels car la politique de l'emploi est un levier fort

Scientifiques car des compétences spécifiques sont nécessaires et il convient de les mobiliser

Fédéraux car les autres fédérations sportives ont des problématiques du même ordre et le partage ne peut que faire avancer les solutions de chacun

MOYENS FINANCIERS ET HUMAINS

Plusieurs modalités, non exhaustives, sont possibles :

La convention d'objectifs avec le Ministère des Sports

Les fonds propres de la FFBaD

La contribution de stagiaires

L'externalisation de commandes

...

**FRÉDÉRIC
DOR**

FORMABAD
AVRIL 2023



RAPPORT
D'ÉTUDE N°7

**IMPACT DE LA
PROFESSIONNALISATION
DES TECHNICIENS**
SUR LA FIDÉLISATION DES LICENCIÉS
DANS LES CLUBS

SOMMAIRE

	RÉSUMÉ	8
1	CONTEXTUALISATION	10
2	HYPOTHÈSES ET MÉTHODES	12
3	FIDÉLISATION DES LICENCIÉS	13
3.1	Fidélisation de l'ensemble des licenciés des clubs FFBaD	14
3.2	Fidélisation des licenciés compétiteurs/non-compétiteurs	15
3.3	Fidélisation des licenciés en fonction de leur catégorie d'âge	16
3.4	Fidélisation des licenciés en combinant statut de compétiteurs, catégorie d'âge et clubs employeurs	18
3.5	Fidélisation à partir d'une première licence minibad	20
4	FIDÉLISATION SELON LES CARACTÉRISTIQUES DES CLUBS	22
4.1	Fidélisation en fonction de la taille du club	22
4.2	Distribution de la taille des clubs en fonction de la fidélisation	24
4.3	Caractéristiques des clubs les plus fidèles	25
4.4	Fidélisation au sein des clubs Avenir et clubs EFB	26
5	UNE TENTATIVE DE COMPRÉHENSION	28
5.1	Des limites méthodologiques	30
5.2	L'augmentation soudaine de la fidélisation des compétiteurs	30
5.3	Le socle solide des vétérans	31
5.4	La distinction compétiteurs non-compétiteurs est-elle encore adaptée ?	31
5.5	L'impact des professionnels	33
5.6	Les caractéristiques non probantes des clubs	34
7	CONCLUSION	35

RÉSUMÉ

AU NIVEAU NATIONAL, LE TAUX DE FIDÉLISATION GLOBAL ANNUEL EST PLUTÔT STABLE ET COMPRIS ENTRE 50 % ET 60%, AVEC DES VARIATIONS IMPORTANTES SELON LES CLUBS.

L'IMPACT DES PROFESSIONNELS SUR LA DYNAMIQUE DES CLUBS A MONTRÉ UNE STABILISATION DE NOMBREUX INDICATEURS.

Peut-on étendre l'analyse de cet impact sur les taux de fidélisation des licenciés, notamment sur des périodes plus longues de 3, 5 et 10 ans pour mieux traduire le travail quotidien effectué des acteurs impliqués. Mais aussi, en appréciant la pérennité de nos plus jeunes qui commencent dès la catégorie minibad. Il est important de comprendre comment renforcer l'attractivité de la pratique de notre sport pour que les licenciés restent assidus tout au long de la saison et se réinscrivent d'une année sur l'autre, pendant plusieurs années. L'étude proposée a pour objet d'étudier ces indicateurs en les mettant en lien avec le statut vis-à-vis de l'emploi dans les clubs.

En se nourrissant des enquêtes précédentes, 445 clubs employeurs et 694 clubs non-employeurs ont été inclus dans les analyses soit environ 60 % des clubs affiliés à la fédération. Les données sont issues de Poona sur une période d'étude double : des saisons 2007-2008 à 2020-2021 pour des analyses longitudinales et d'autre part sur les saisons 2018-2019 à 2020-2021 pour apprécier l'impact de la professionnalisation. Le principal indicateur retenu est la fidélisation sur une période de 3 ans, enrichi des indicateurs à 5 et 10 ans glissant.

Sur une période de 3 années, le taux moyen de fidélisation est passé de 18 % en 2007-2009 à 24 % sur 2018-2021, soit l'ensemble de la période d'étude, indiquant un renforcement de l'ancrage des licenciés dans la pratique. Il est aussi en augmentation sur des périodes de 5 et 10 ans glissantes : respectivement de 7 % à 10 % et de 1,7 % à 2,1 %.

Le taux de fidélisation des licenciés est en moyenne de 23,2 % pour les clubs employeurs et de 22 % pour les clubs non-employeurs. Les licenciés identifiés comme compétiteurs, ayant joué au moins 1 match dans la saison, présentent un taux de fidélisation d'environ 40 % pendant que celui de ceux qualifiés

de non-compétiteurs est entre 8 et 9 %. Les vétérans sont les plus fidèles avec un taux de 30 % et plus quel que soit le statut employeur ou non du club, tandis que les jeunes et les séniors ont des taux compris entre 15 % et 18,5 %. On retrouve toutes ces différences si on combine également avec le statut compétiteur ou non. Un résultat paradoxal apparaît avec, quelle que soit la catégorie d'âge, les compétiteurs des clubs non-employeurs qui renouvellent plus leur licence que les compétiteurs des clubs employeurs, alors qu'à l'inverse, les non-compétiteurs des clubs employeurs renouvellent plus leur licence que ceux des clubs non-employeurs. La fidélisation des plus jeunes, celles et ceux qui débutent à la catégorie Minibad (U9), interroge également puisque seuls 18 % d'entre eux sont encore à la fédération en entrant dans la catégorie benjamin.

La taille des clubs, en termes de nombre de licenciés, n'entrent pas vraiment en ligne de compte puisque les taux de fidélisation ne diffèrent pas entre les clubs des déciles 4 et 5 et les clubs des déciles 9 et 10. De même en s'appuyant sur les déciles fixés par les taux de fidélisation, il n'y a pas de caractéristiques qui ressortent. La labellisation club Avenir ou EFB 3 à 5 étoiles ne conduit pas non plus à des différences de fidélisation pour l'ensemble des licenciés.

La fidélisation est difficile à analyser, tant dans l'indicateur approprié à retenir, que dans la définition qu'il faut en donner. Ces résultats conduisent à plusieurs interrogations plus que des explications permettant d'appréhender un plan d'actions approprié. Au-delà des limites méthodologiques, conséquences d'un recueil de données fragile en termes de professionnalisation relatif à la connaissance du temps de travail et des missions effectives, on peut retenir la solidité du socle des licenciés vétérans, et un décrochage positif du taux de fidélisation des



compétiteurs à partir des années 2013. Le socle peut, peut-être, s'expliquer par les attentes qui ne sont pas impactées par l'organisation du club mais plus par des considérations personnelles extérieures; le décrochage, lui, est peut-être lié à une évolution de la définition d'un licencié compétiteur. Il est vrai que cette catégorie agrège des comportements très différents, partant de celui acharné tous les week-ends, jusqu'à celui qui fait un match d'interclubs dans l'année. Mais la catégorie non-compétiteurs présente aussi son hétérogénéité car nombre de licenciés appelés aujourd'hui loisirs ont une énergie sur le terrain que nombre de compétiteurs pourraient envier. Ils ne s'inscrivent pas en compétition en raison notamment de formats inadaptés sur tout un week-end, de convocation dès l'aube pour les classements les plus faibles, d'attentes trop longues entre les matchs. Et puis, le classement est-il une fin en soi? La distinction compétiteurs / non-compétiteurs est-elle alors encore adaptée? La mise en avant de la performance sociale est propice à cette remise en question dans les définitions et les indicateurs à considérer, même si l'essence du badminton reste le duel.

Concernant la professionnalisation, les résultats obtenus dans ce travail montrent de légères différences entre les clubs employeurs et les clubs non-employeurs en matière de fidélisation. On peut cependant retenir que la dynamique de l'emploi est récente dans la fédération et qu'il faut être patient pour que la structuration de nos clubs s'appuie sur un nouvel équilibre entre les bénévoles et les professionnels et entre la performance sportive et sociale.



CONTEXTUALISATION

LA FFBAD S'EST ENGAGÉE DANS UNE POLITIQUE STRATÉGIQUE DE L'EMPLOI EN 2014 AVEC UN PLAN D' ACTIONS EN TREIZE POINTS. LE PREMIER MIS EN ŒUVRE A ÉTÉ LE SOUTIEN DE L'EMPLOI DANS LES CLUBS DANS LE CADRE DU PLAN EMPLOI CLUB (PEC) QUI S'EST ÉTALÉ DE 2014 À 2018. IL S'EST ENSUITE TRANSFORMÉ EN 2019 EN PLAN EMPLOI FÉDÉRAL (PEF), ÉTENDANT LE SOUTIEN AUX STRUCTURES DÉCONCENTRÉES QUE SONT LES COMITÉS ET LES LIGUES POUR FAVORISER L'ACCOMPAGNEMENT DE PROXIMITÉ DES CLUBS ET DE LEURS DYNAMIQUES¹.

L'analyse de ce soutien a permis de montrer que la mise en place d'un emploi dans les clubs assurait et renforçait la dynamique instaurée par les dirigeants. Ceux-ci avaient généralement développé leur club, allant jusqu'au bout de leur capacité de bénévoles quant au temps à consacrer à l'ensemble des projets et actions. L'arrivée d'un professionnel à plein temps permettait de poursuivre cette dynamique, le professionnel pouvant assumer des missions que les bénévoles ne pouvaient plus assurer dans des conditions optimales. Les conclusions des enquêtes menées sous l'égide du CNOSF vont dans le même sens tout en ajoutant une satisfaction des dirigeants parce que des projets voient le jour alors que cela n'aurait pas été possible sans le salarié, ou éventuellement un professionnel d'un autre statut tel l'autoentrepreneur². Les indicateurs classiques utilisés aujourd'hui ne présentent pas forcément de variations flagrantes positives mais, et c'est une étape importante dans la stabilisation d'un club, ils restent au moins au même niveau. Ainsi en est-il pour le nombre de licenciés, le taux de fidélisation annuel, la labellisation de l'école de jeunes, les divisions dans lesquelles évoluent les équipes d'interclubs, la labellisation club Avenir.

Au niveau national, le taux de fidélisation global annuel est plutôt stable, entre 50 % et 60 %, depuis de nombreuses années. Il présente cependant des variations plus ou moins importantes selon les clubs et les années puisque certains atteignent plus de 70 % de renouvellement quand d'autres peinent à 20 %^{3,4}. D'un autre côté, les professionnels sont plutôt stables dans les clubs, dans le sens

où ils restent dans le club dans lequel ils sont embauchés⁵. Dans l'enquête citée, ils sont principalement à plein temps et avec un contrat de travail pérenne en CDI.





Peut-on alors étendre l'analyse de cet impact des professionnels sur la dynamique des clubs et spécifiquement sur les taux de fidélisation des licenciés sur d'autres périodes plus longues traduisant plus une structuration et un travail quotidien effectué au sein des clubs par l'ensemble des acteurs impliqués.

Cette question rejoint des préoccupations qui émergent, par exemple, dans les dossiers des stagiaires de la formation DESJEPS coordonnée par la FFBaD. Ces stagiaires doivent construire et proposer à leurs dirigeants un plan stratégique de développement de la structure dans laquelle ils sont employés. Les interrogations qui ressortent lors de la phase diagnostic faite pour comprendre l'état de la structure et identifier les enjeux sont les suivantes : pourquoi s'arrêter à ce renouvellement annuel ? D'autres indicateurs permettraient-ils d'appréhender la fidélité sous d'autres angles complémentaires, par exemple, en appréciant la fidélité sur une période de 3 ans, 5 ans ou 10 ans ? En segmentant différemment les populations ? Qu'en est-il de la pérennité de nos plus jeunes qui commencent le badminton dès le minibad ? etc... Ces autres regards peuvent-ils éclairer un peu plus la dynamique d'adhésion dans les différents clubs affiliés à la FFBaD ?

Au-delà de ces indicateurs quantitatifs, la fidélisation peut également s'appuyer sur des arguments qualitatifs comme le fait d'avoir des personnes qui, même après l'arrêt de l'activité, continuent à parler

en bien du badminton. Bien évidemment, l'inverse est aussi possible, si leur expérience a été malheureuse. Cette dimension n'est pas mesurable immédiatement. Mais elle est importante car par analogie et par exemple, la rigueur et l'excellence de l'école de jeunes au judo est valorisée depuis de nombreuses décennies. C'est un souvenir fort de toutes celles et tous ceux qui ont pratiqué ce sport.

On le voit, à travers ces interrogations, la définition de la fidélité est difficile à stabiliser. C'est un sujet délicat qui interroge régulièrement sur les actions à mener pour favoriser une expansion des licenciés au sein de la FFBaD. Cette expansion passe par une attractivité forte pour que les licenciés restent assidus tout au long de la saison et se réinscrivent d'une année sur l'autre, pendant plusieurs années. L'étude proposée a pour objet d'étudier ces indicateurs en les mettant en lien avec le statut vis-à-vis de l'emploi dans les clubs.

¹ <https://www.ffbad.org/espaces-dedies/emploi/plan-emploi-federal/>

² CNOSF/DLA Dispositifs d'aide à l'emploi : quels impacts sur la qualité de l'emploi dans les associations sportives ? Rapport d'étude. Septembre 2017

³ https://www.ffbad.org/data/Files/Observatoire_de_la_formation_EMPLOIS_PEC_2014-2015_interactif.pdf

⁴ https://www.ffbad.org/data/Files/Espaces_Dedies/Emploi/Documents_utiles/Observatoire_de_la_formation_N6_interactif.pdf

⁵ https://www.ffbad.org/data/Files/Espaces_Dedies/Emploi/Emploi_dans_le_Badminton/Observatoire_de_la_formation_Rapport_n°_4_mars_2021.pdf

HYPOTHÈSES ET MÉTHODES

LE RECENSEMENT DES CLUBS CONCERNANT LEUR STATUT D'EMPLOYEUR OU NON S'EST APPUYÉ SUR LES ENQUÊTES RÉALISÉES DANS LES 3 DERNIÈRES ANNÉES AU SEIN DE LA FFBAD. L'HYPOTHÈSE FORTE RETENUE EST QU'AU COURS DE CES TROIS ANNÉES, IL N'Y A PAS EU DE CHANGEMENT NOTOIRE EN MATIÈRE D'EMPLOI DANS LES CLUBS. DE TOUTES FAÇONS, IL EST DIFFICILE AUJOURD'HUI DE REMONTER DANS LE TEMPS POUR CONNAÎTRE LA SITUATION DES CLUBS VIS-À-VIS DE L'EMPLOI AU SEIN DE LA FFBAD

Les études concernées sont : le suivi des diplômés⁶, l'enquête sur l'emploi dans les clubs⁷ et l'enquête menée sur l'ensemble des clubs de la FFBaD sur leur situation au cours de la pandémie⁸. Autant que faire se peut, le temps de travail de ces emplois a aussi été recueilli à travers ces études pour être plus fin sur l'importance de la professionnalisation de chacun des clubs. Un club dont on ne dispose pas du statut de professionnalisation n'a pas été intégré dans les comparaisons effectuées. Au total, ce sont 445 clubs employeurs, quel que soit le temps de travail du professionnel, et 694 clubs non-employeurs qui ont été inclus dans les analyses nécessitant la prise en compte de ce statut. Soit environ 60 % des clubs affiliés à la fédération.

Les données annuelles de licenciement des adhérents sont issues de Poona pour les saisons 2018-2019 à

2020-2021 intégrant la période d'arrêt des activités dans tous les gymnases, en raison du confinement lié à la pandémie mis en place en mars 2020. L'indicateur retenu a donc été celui de la fidélisation sur une période de 3 ans. Cependant, afin d'enrichir l'étude et d'apprécier quelques évolutions au sein de la fédération, les données ont été recueillies depuis la saison 2007-2008. Ainsi, des indicateurs sur des périodes glissantes de 5 ans et 10 ans ont aussi été calculés.

⁶ Frédéric Dor, Suivi des diplômés DEJEPS-DESJEPS dans leur exercice professionnel depuis 2010, rapport d'étude n°4 Mars 2021, FFBaD. <https://www.ffbad.org/espaces-dedies/emploi/l-observatoire-de-l-emploi/>

⁷ Frédéric Dor, L'emploi dans les clubs de la FFBaD. Une dynamique en construction, Rapport N°5, Novembre 2021, FFBaD et partenariat CERES. <https://www.ffbad.org/espaces-dedies/emploi/l-observatoire-de-l-emploi/>

⁸ FFBaD, Document interne Juin 2021.



FIDÉLISATION DES LICENCIÉS

UNE PREMIÈRE ÉTAPE EST DE VISUALISER LA DISTRIBUTION DU NOMBRE D'ANNÉES DE LICENCIATION DE CHACUN DES LICENCIÉS AU COURS DE L'ENSEMBLE DE LA PÉRIODE 2007-2008 À 2020-2021 (TABLEAU 1). IL PERMET DE CONSTATER QU'UN PEU PLUS DE 7300 LICENCIÉS ONT ÉTÉ FIDÈLES TOUT AU LONG DE LA PÉRIODE ÉTUDIÉE.



Le nombre de licenciés sur une seule ou deux années est très important, révélant une faible fidélisation. Il convient cependant de ne pas prendre ces données telles quelles car l'analyse n'a pas tenu compte de ces mêmes licenciés avant la période d'étude et qui auraient arrêté de jouer à l'issue de la saison 2007-2008. Ils ne sont alors référencés qu'une seule fois. Ni de ceux qui, à l'autre bout de la période, vont continuer à jouer dans les années futures, sans comptabilisation possible aujourd'hui bien entendu. Mais, les ordres de grandeur sont suffisants et parlent d'eux-mêmes.

ANNÉES DE LICENCES	NB DE LICENCIÉS
1	529113
2	170290
3	87263
4	50608
5	33568
6	23357
7	17084
8	12994
9	9819
10	7580
11	5882
12	5066
13	4734
14	7332

Tableau 1 : Distribution des licenciés selon leur nombre d'années de licenciation au sein de la FFBaD

3.1

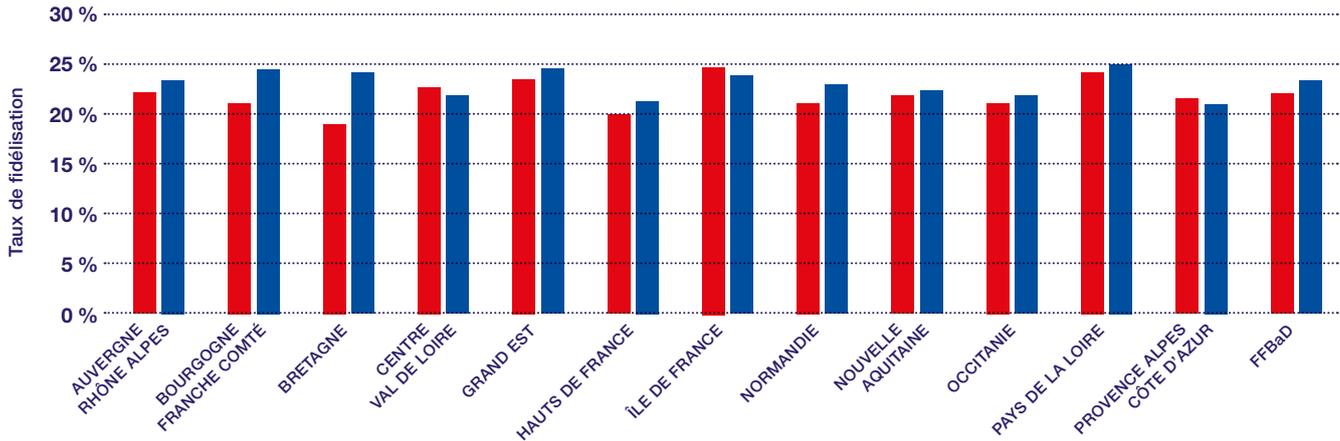
FIDÉLISATION DE L'ENSEMBLE DES LICENCIÉS DES CLUBS FFBAD

La fidélisation sur 3 années consécutives est de 22,0 % pour l'ensemble des presque 2000 clubs de la fédération (Figure 1). En ne tenant compte que des clubs dont on connaît le statut employeur ou non, les résultats indiquent que les clubs employeurs présentent une fidélisation un peu plus élevée que les clubs non-employeurs : 23,2 % vs 22,0 %.

Au niveau régional, neuf régions ont un taux de renouvellement supérieur pour les clubs employeurs en comparaison des clubs non-employeurs. On s'aperçoit également que tous les taux de fidélisation sont dans la même fourchette de valeurs, quel que soit le nombre de licenciés.

Figure 1 : Fidélisation 2018-2020 des licenciés par région en fonction de l'emploi dans les clubs

Non-employeurs ■ employeurs ■

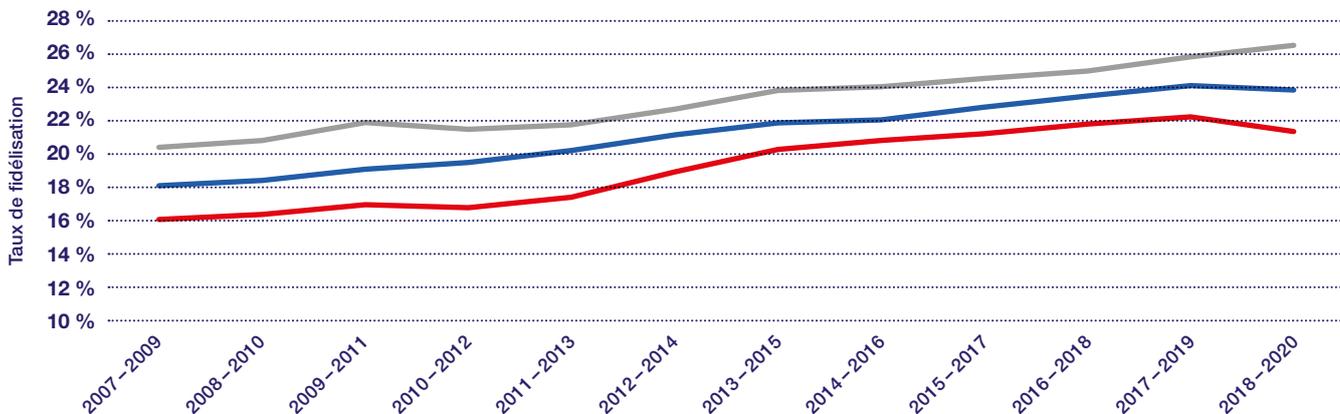


Cette première figure n'est cependant qu'une photo sur une période identifiée. Elle ne permet pas d'appréhender les évolutions temporelles. Une analyse plus large de la fidélisation sur 3 années glissantes permet d'observer une évolution globale positive de 6 points de cet indicateur, passant en moyenne de 18 % à 24 % depuis la saison 2007-2008 jusqu'à aujourd'hui (Figure 2). Elle révèle un renforcement

de la persévérance des pratiquants dans l'activité, quels que soient leur pratique et leur âge. La fidélisation étant établie à partir du numéro de licence, elle ne répond pas, dans ces premiers résultats, à la fidélisation à un club en particulier. Elle correspond à la fidélisation au sein de la fédération, quel que soit le parcours du licencié.

Figure 2 : Fidélisation des licenciés FFBaD sur 3 ans glissant depuis la saison 2007-2008, quels que soient leur pratique et leur âge

Moyenne — Minimum — Maximum —



Ce renforcement s'observe quel que soit le nombre d'années consécutives considérées, même si l'augmentation est moindre. A titre d'exemple, à partir de la saison 2007-2008, sur une période glissante de

cinq années, cette fidélisation passe respectivement de 7 % à 10 % et sur dix années consécutives, elle passe de 1,7 % à 2,1 %.

3.2

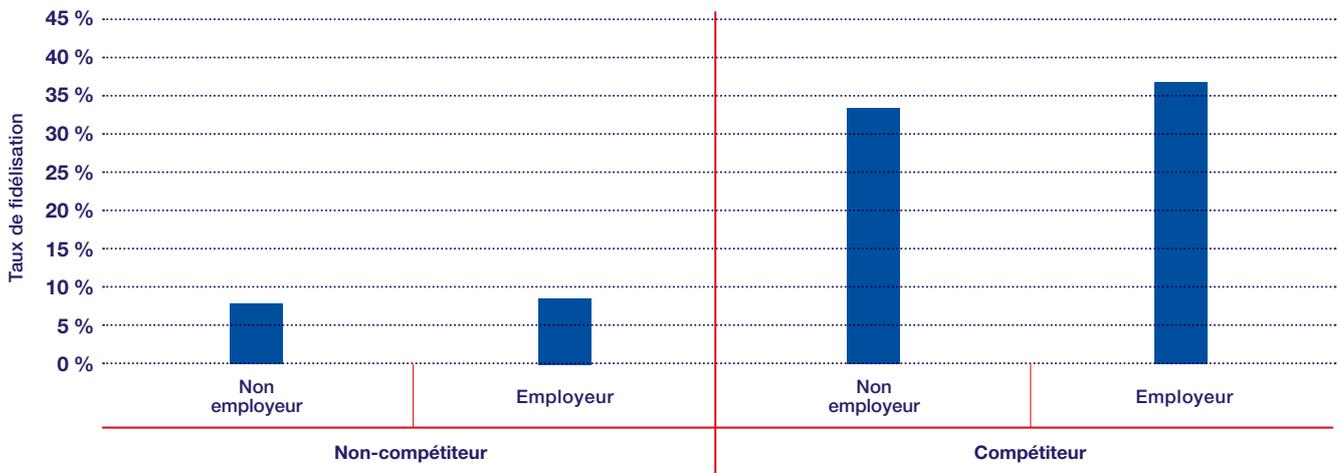
FIDÉLISATION DES LICENCIÉS COMPÉTITEURS/NON-COMPÉTITEURS

Il est connu que les compétiteurs renouvèlent plus largement leur licence que les non-compétiteurs. Et pourtant les compétiteurs sont une catégorie très large puisque dans l'acception de ce travail, en s'appuyant sur la définition de la fédération, un licencié est considéré comme compétiteur dès lors qu'il a joué un match officiel.

Sur des données de licenciation sur 3 ans glissant, la Figure 3, en prenant en compte le statut employeur

des clubs, rapporte une différence de fidélisation manifeste selon que les licenciés sont compétiteurs, près de 40 %, ou non-compétiteurs, environ 9 %. En termes de nombre, ils sont 2,5 fois plus nombreux : 29 000 contre 12 000. Le fait d'être employeur ou non joue à la marge dans la fidélisation des non-compétiteurs; une différence de 2,6 points entre les clubs employeurs et non-employeurs est observée.

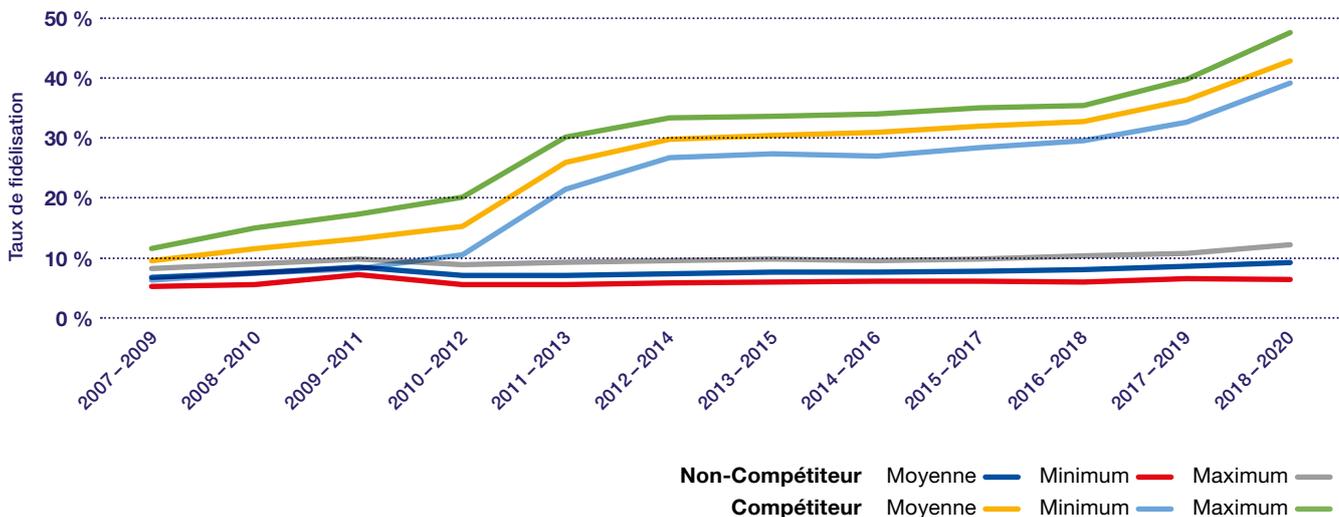
Figure 3: Fidélisation des licenciés en fonction de leur statut de compétiteur et de l'emploi dans les clubs



En complément, il est intéressant de voir la courbe de l'évolution de la fidélisation de ces deux types de publics au cours du temps depuis la saison 2007-2008 (Figure 4). Notamment, et même si la progression est visible depuis la première saison d'étude, on observe un décrochage net à partir des

années 2011-2013. Et non seulement il perdure dans les années qui suivent, mais surtout le pourcentage de compétiteurs fidèles augmente de 16 points, passant de 26 % à 42,8 %, tandis que celui des non-compétiteurs n'augmente que de 3 points.

Figure 4: Comparaison de la fidélisation chez les licenciés FFBaD en fonction du statut de compétiteur ou non



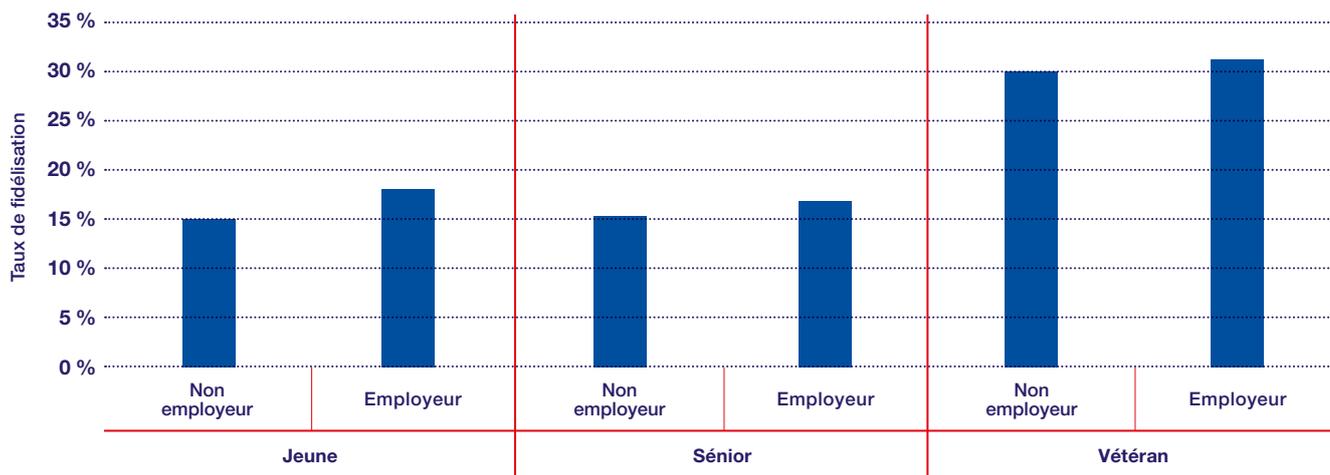
3.3

FIDÉLISATION DES LICENCIÉS EN FONCTION DE LEUR CATÉGORIE D'ÂGE

En appréciant la fidélisation sur la période 2018-2020, la première différence notable qui ressort est la fidélité des vétérans, c'est à dire des licenciés âgés de 35 ans et plus (Figure 5). Elle est supérieure d'un facteur 2 en comparaison des jeunes et des seniors. Quelle que soit la tranche de population considérée,

les clubs employeurs ont systématiquement une fidélisation de leurs licenciés supérieure à celle des clubs non-employeurs. Différence de 3 points pour les jeunes et de 1,2 points pour les vétérans, mais il est vrai que celle-ci est déjà élevée.

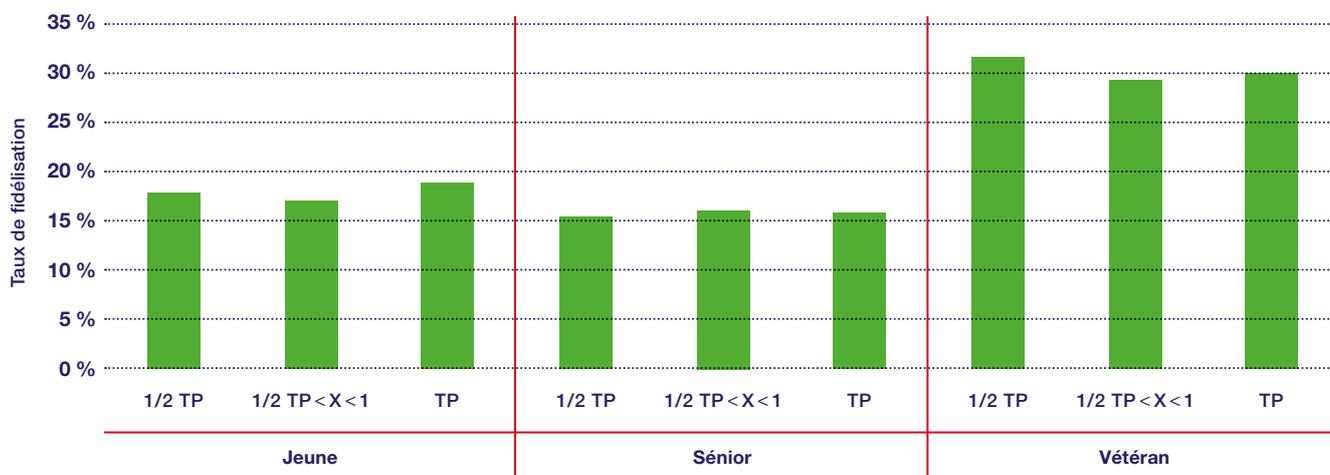
Figure 3 : Fidélisation des licenciés en fonction de leur statut de compétiteur et de l'emploi dans les clubs



Le temps de travail estimé dans les clubs employeurs pour lesquels des indications sont disponibles, est séparé en trois groupes : inférieur à un mi-temps ; entre un mi-temps et un temps plein ; au moins un temps plein. Cette distinction ne conduit pas à l'observation de réelles différences (Figure 6). Mais il est vrai que cette analyse est à considérer

avec beaucoup de précautions car la connaissance du temps de travail effectif est parcellaire. De plus, le seul professionnel ne peut être responsable de l'ensemble des dynamiques du club. L'implication des bénévoles est un facteur qui ne peut être pris en compte dans ces données.

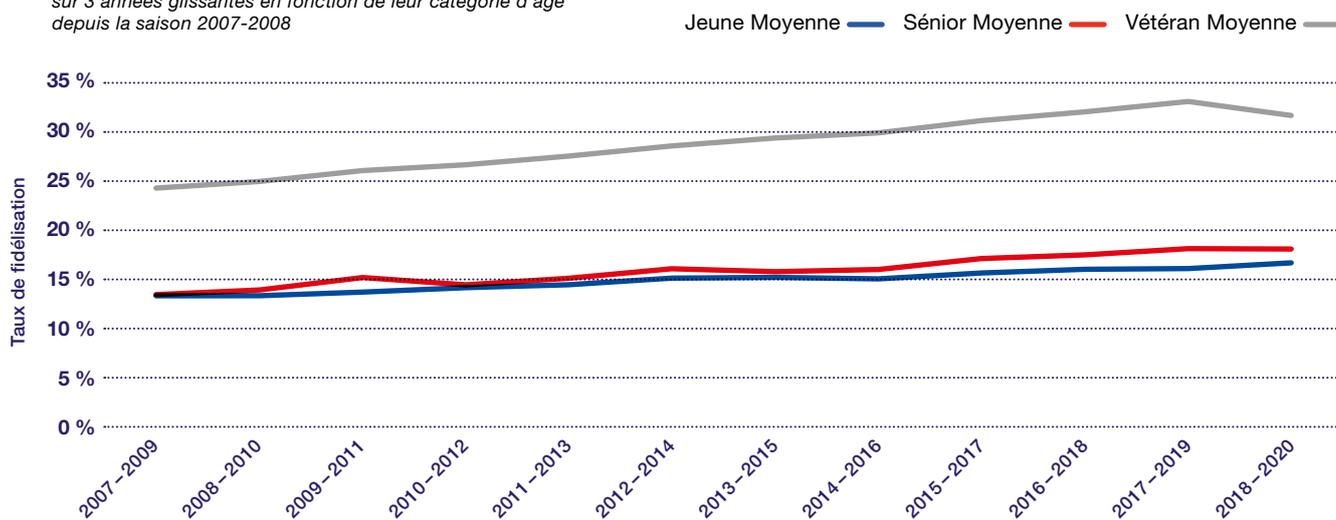
Figure 6 : Fidélisation des licenciés FFBaD sur la période 2018-2020 selon les catégories d'âge et le temps de travail dans les clubs employeurs
NB : TP signifie Temps Plein



Cette différence notable, sans distinguer les clubs employeurs et les clubs non-employeurs, entre les vétérans d'un côté et les jeunes et les séniors de l'autre s'observe également au cours du temps (Figure 7). Les premiers augmentent de près de 10 points, passant de moins de 25 % à presque

35 %, tandis que les deux autres catégories sont entre 13 % les premières saisons et 17 % et 18 % respectivement pour la dernière période. Le regard inverse montre que 65 % des vétérans ne persévèrent pas sur trois années consécutives et ce sont même près de 85 % parmi les jeunes et les séniors.

Figure 7 : Évolution de la fidélisation des licenciés sur 3 années glissantes en fonction de leur catégorie d'âge depuis la saison 2007-2008



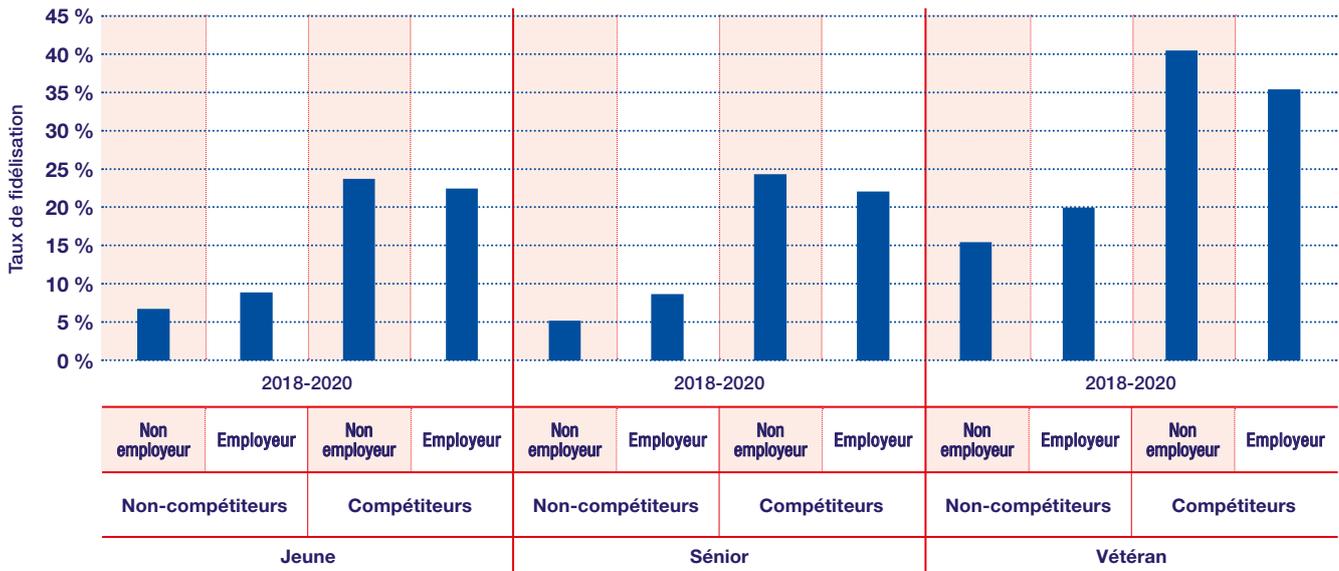
3.4

FIDÉLISATION DES LICENCIÉS EN FONCTION DE LEUR CATÉGORIE D'ÂGE

En appréciant la fidélisation sur la période 2018-2020, la première différence notable qui ressort est la fidélité des vétérans, c'est à dire des licenciés âgés de 35 ans et plus (Figure 5). Elle est supérieure d'un facteur 2 en comparaison des jeunes et des seniors. Quelle que soit la tranche de population considérée,

les clubs employeurs ont systématiquement une fidélisation de leurs licenciés supérieure à celle des clubs non-employeurs. Différence de 3 points pour les jeunes et de 1,2 points pour les vétérans, mais il est vrai que celle-ci est déjà élevée.

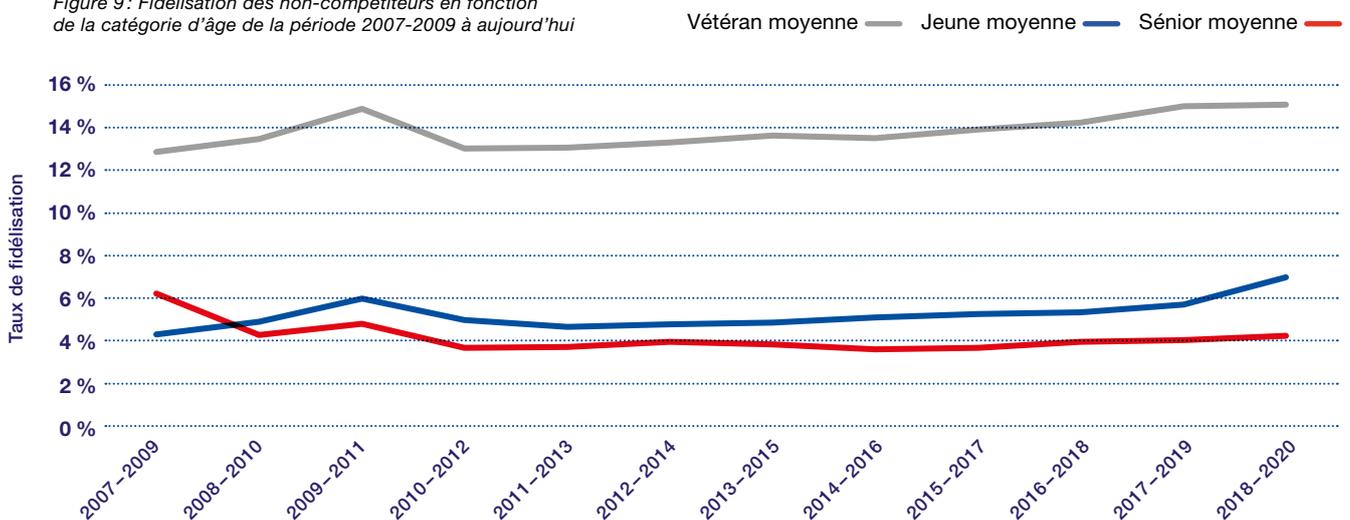
Figure 8 : Fidélisation des licenciés en fonction de leur catégorie d'âge et de leur statut de compétiteur ou non et de l'emploi dans les clubs



L'analyse de l'évolution de la moyenne du taux de fidélisation, depuis la période 2007-2009, chez les non-compétiteurs en fonction de la catégorie d'âge,

montre l'écart des licenciés vétérans par rapport aux deux autres catégories (Figure 9). Il y a une stabilité sur l'ensemble de la période étudiée.

Figure 9 : Fidélisation des non-compétiteurs en fonction de la catégorie d'âge de la période 2007-2009 à aujourd'hui

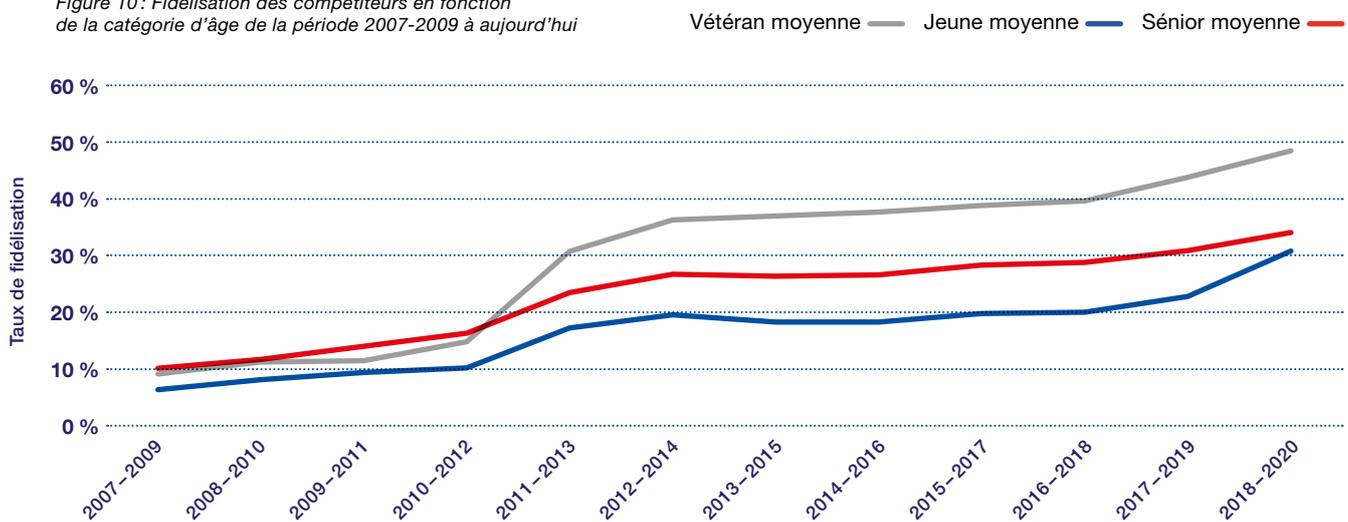




Pour les compétiteurs, on retrouve le décrochage observé supra pour toutes les catégories d'âge (Figure 10). Il est un peu plus marqué pour les vétérans que pour les autres. L'augmentation qui suit le décrochage

est également plus importante pour les vétérans, notamment pour la dernière saison. On remarque que ce sont les séniors qui ont l'augmentation la plus faible.

Figure 10 : Fidélisation des compétiteurs en fonction de la catégorie d'âge de la période 2007-2009 à aujourd'hui



Il est aussi intéressant d'avoir un regard sur la fidélisation des licenciés qui ont commencé au plus jeune âge, c'est-à-dire en entrant à partir de la catégorie Minibad. Combien d'années consécutives un minibad s'inscrit-il dans son club ou un autre club s'il est notamment amené à changer de localisation géographique, quelle qu'en soit la raison ? On notera que le changement de catégorie intervenu en 2015-2016 n'a pas été considéré. Il consistait à avancer d'une année les catégories jeunes pour se mettre en cohérence avec la réglementation des catégories au niveau international. Par exemple, un Minibad dernière année est devenu un poussin 1, un poussin 1 est devenu un poussin 2 etc...

On notera également que l'analyse débutant à partir de la saison 2007-2008, les Minibad de l'époque, s'ils sont restés fidèles à la FFBaD jusqu'à aujourd'hui, ont alors possiblement trois saisons dans la catégorie sénior. Cela explique l'amenuisement fort au cours du temps, car ils sont en définitive peu nombreux à avoir emprunté ce chemin jusqu'à la catégorie sénior.

Le calcul proposé ne tient pas compte du nombre d'années de minibad. On peut d'ailleurs s'étonner

de licenciés ayant 5 années de minibad à leur actif, signifiant qu'ils ont commencé à être licenciés à partir de l'âge de 2 ou 3 ans, ce qui est très précoce. Il a été préféré de rechercher le nombre de licenciés chaque année supplémentaire après le minibad. Concernant la poursuite dans la catégorie poussin, Poona, en fonction des saisons, ne permet pas de distinguer les poussins 1 et les poussins 2. Il a donc été fait le choix de les rassembler. Ensuite la séparation a été faite jusqu'à la catégorie sénior. Certains licenciés ont des interruptions dans leur licenciation. Ils sont comptabilisés au même titre que ceux qui n'ont pas eu d'interruption. Le Tableau 2 rapporte les résultats de cette fidélisation des licenciés qui s'inscrivent à partir de la catégorie Minibad.

Les résultats montrent que moins de la moitié des Minibad se réinscrit dans la catégorie poussin. Et ils sont à peine 20 % à être encore présent dans la catégorie benjamin. Ce travail ne permet pas de proposer des raisons objectivées concernant cette fidélisation si ce n'est de rester sur des éléments classiquement mis en avant tel que le zapping des enfants d'un sport à l'autre ou une organisation inadaptée de l'accueil au sein des clubs.

CATÉGORIE	NB D'ANNÉE APRÈS MINIBAD	% DE MINIBAD AYANT POURSUIVI DANS LA CATÉGORIE SUPÉRIEURE
POUSSIN 1	1	48,1 %
POUSSIN 2	2	
BENJAMIN 1	3	18,1 %
BENJAMIN 2	4	13,4 %
MINIME 1	5	12,4 %
MINIME 2	6	9,8 %
CADET 1	7	7,5 %
CADET 2	8	4,4 %
JUNIOR 1	9	2,3 %
JUNIOR 2	10	0,8 %
SENIOR	11	<0,1 %

Tableau 2: Fidélisation des licenciés FFBaD s'inscrivant dès la catégorie Minibad



LOCALS VISITEURS
2

Crédit M

ALSACE

NOUANS SPORT

3

GUICHEN
BOURG des COMPTES

HYPER U
GUICHEN

GUICHEN
BOURG des COMPTES

HYPER U
GUICHEN

Rabot

polat

4

FIDÉLISATION SELON LES CARACTÉRISTIQUES DES CLUBS

4.1 CRÉATION OU MODIFICATION DE L'EMPLOI

La fidélisation a été étudiée en distinguant les clubs par la taille de leur effectif⁹, séparée en déciles. Le décile 1 regroupe les 10 % de clubs ayant le moins de licenciés et le décile 10, les 10 % de clubs ayant le plus de licenciés.

La comparaison est effectuée entre les clubs inclus dans les déciles 4 et 5 d'un côté et ceux inclus dans

les déciles 9 et 10 de l'autre. Le Tableau 3 rapporte le nombre de licenciés dans les deux groupes de déciles, en distinguant ceux issus des clubs employeurs des non-employeurs.

⁹ Tous les clubs, quelle que soit leur taille, ont été inclus dans l'analyse

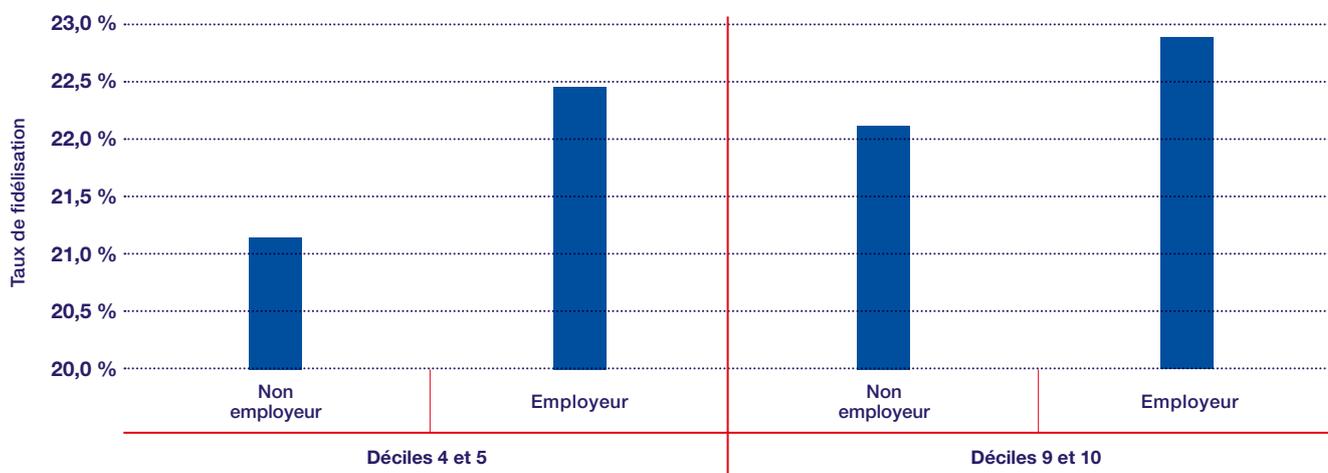
DÉCILES DE FIDÉLISATION	TOTAL	CLUBS EMPLOYEURS	CLUBS NON-EMPLOYEURS
DÉCILES 4 ET 5	35 631	19 925	15 706
DÉCILES 9 ET 10	86 848	49 056	37 792

Tableau 3: Nombre de licenciés en fonction des groupes de déciles et du statut d'employeur du club

Les clubs des déciles 9 et 10 ont une fidélisation plus élevée que les clubs des déciles 4 et 5 que l'on compare les clubs non-employeurs ou les clubs employeurs.

On notera également que les clubs employeurs des déciles 4 et 5 ont une fidélisation supérieure à celle des clubs non-employeurs des déciles 9 et 10.

Figure 11: Fidélisation des licenciés en fonction de la taille des clubs pour les déciles 4-5 et 9-10

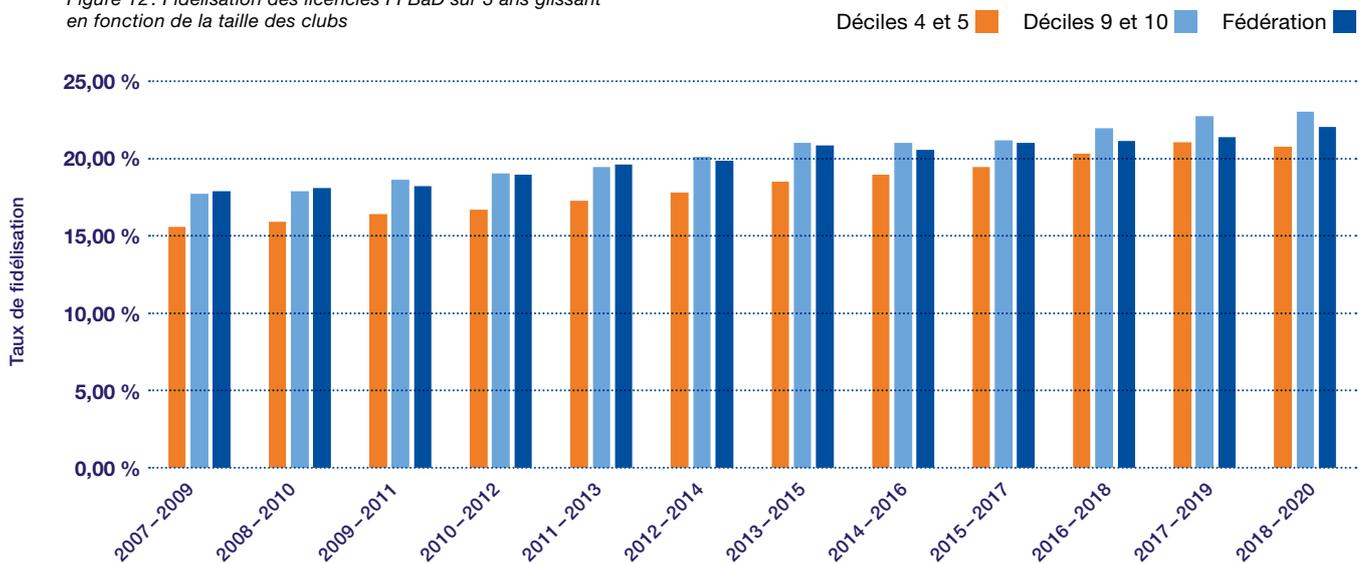




Les clubs des déciles 9 et 10 ont une fidélisation plus élevée que les clubs des déciles 4 et 5 que l'on compare les clubs non-employeurs ou les clubs employeurs.

On notera également que les clubs employeurs des déciles 4 et 5 ont une fidélisation supérieure à celle des clubs non-employeurs des déciles 9 et 10.

Figure 12 : Fidélisation des licenciés FFBaD sur 3 ans glissant en fonction de la taille des clubs



DISTRIBUTION DE LA TAILLE DES CLUBS EN FONCTION DE LA FIDÉLISATION

Les Figures 13 et 14 montrent la distribution de la taille des clubs au sein des déciles de fidélisation identifiés sur 3 ans des saisons 2017-2018 à 2019-2020; respectivement pour les clubs non-employeurs et les clubs employeurs. Le dénombrement des licenciés dans un club s’effectue en additionnant les licenciés différents sur les 3 années étudiées. Plus le club fidélise, moins ses licenciés partent. Aussi, si un club avait 100 % de fidélisation, son nombre de licenciés serait celui de la première année étudiée puisqu’aucun nouveau licencié ne pourrait rentrer dans le décompte.

À l’inverse, plus un club a un renouvellement important, plus son nombre de licenciés va augmenter puisque nombreux seront les nouveaux licenciés qui seront décomptés.

C’est pour cette raison que le décile 10 dans chacune des Figures 13 et 14 présente une moyenne de licenciés plus faible que les autres, beaucoup moins de licenciés venant s’ajouter à ceux qui sont fidèles. Mais on remarque que pour l’ensemble des déciles, les clubs employeurs fidélisent beaucoup plus de licenciés que les clubs non-employeurs.

Figure 13 : Répartition du nombre de licenciés dans les clubs non-employeurs en fonction des déciles de fidélisation sur 3 ans des saisons 2017-2018 à 2019-2020

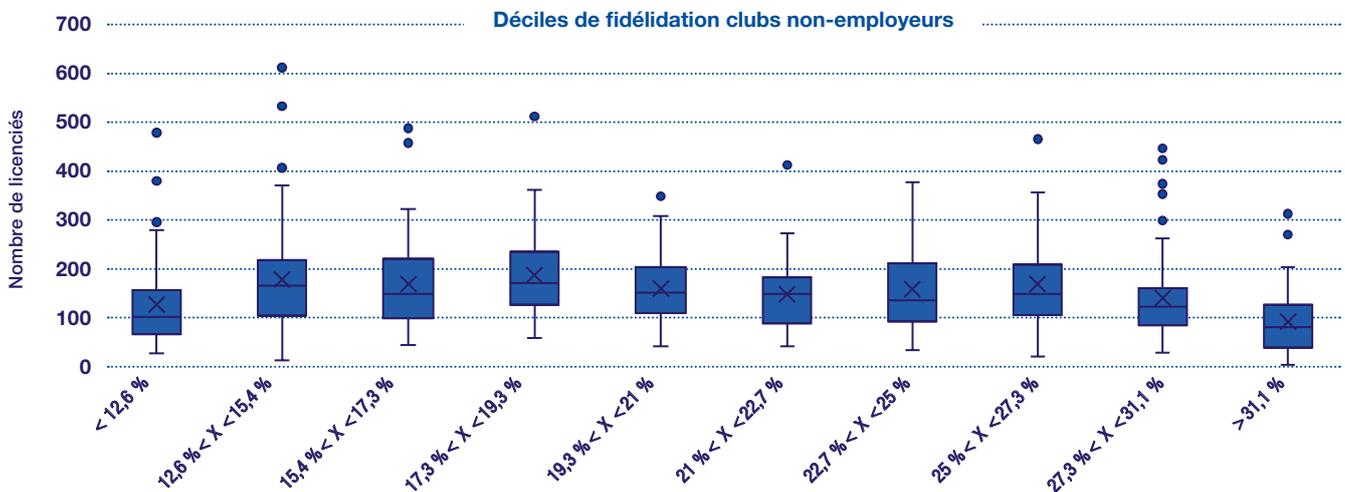
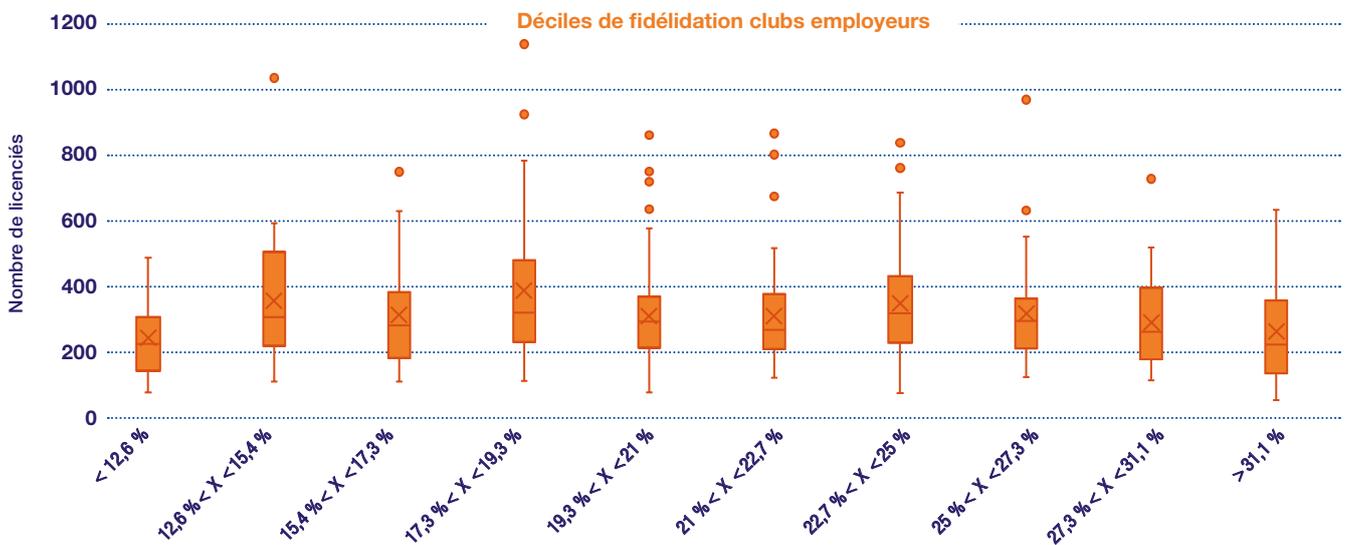


Figure 14 : Répartition du nombre de licenciés dans les clubs employeurs en fonction des déciles de fidélisation sur 3 ans des saisons 2017-2018 à 2019-2020



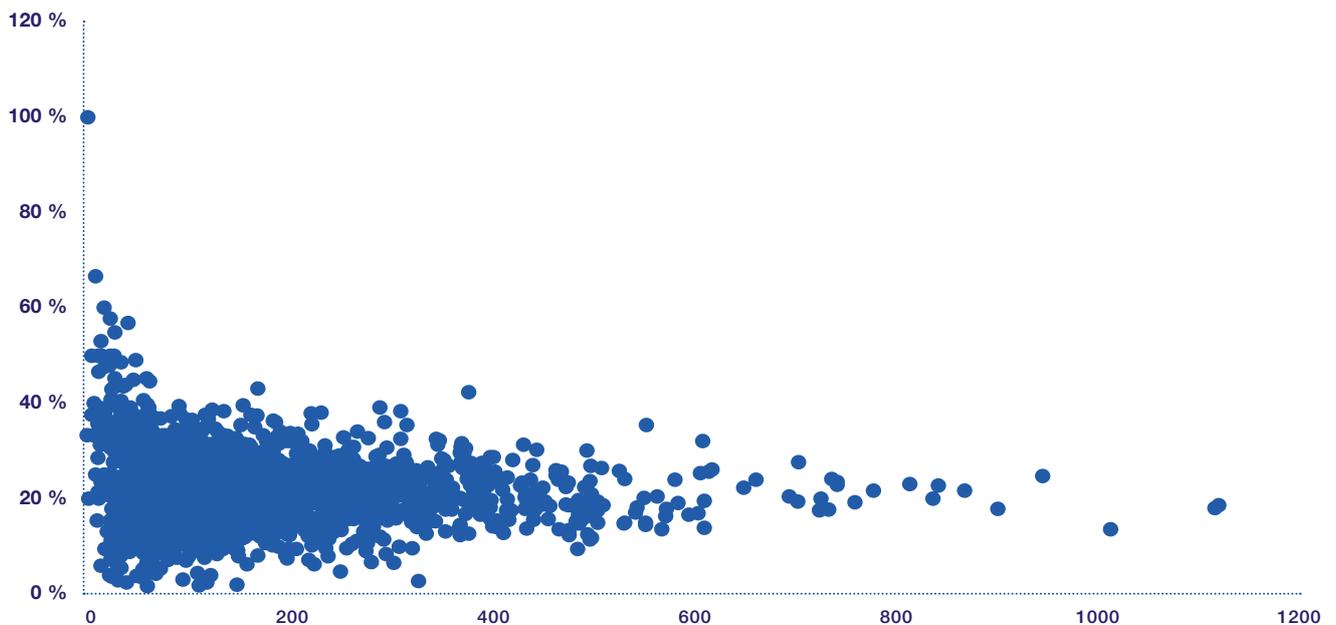
4.3

CARACTÉRISTIQUES DES CLUBS LES PLUS FIDÈLES

La médiane de fidélisation est légèrement plus élevée au sein des clubs employeurs (21,4 % vs 21 %) ; en revanche le maximum est nettement plus élevé parmi les clubs non-employeurs (54,8 % vs 43,3 %).

La Figure 15 montre l'absence de relation entre le nombre de licenciés dans un club sur une période de 3 ans et le pourcentage de licenciés ayant trois années de licenciation dans le club.

Figure 15 : Relation entre le nombre de licenciés dans un club sur une période de 3 ans et le pourcentage de licenciés ayant 3 années de licenciation dans le club.

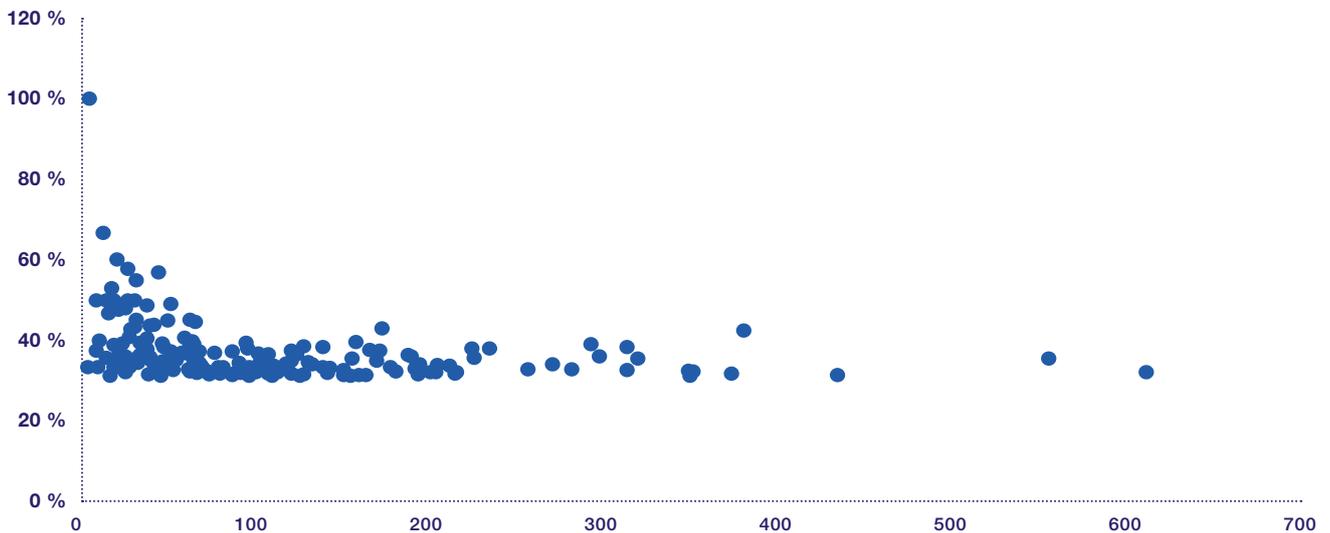


Un focus sur les 10 % de clubs les plus fidèles est rapporté dans la Figure 16. Leur fidélisation est comprise entre 32 % et 65 %¹⁰. Cette extraction ne montre pas non plus de relation, toutes les tailles de club étant concernées dans ce décile. Il serait utile de faire une analyse des projets mis en place par ces clubs pour

saisir ce qui leur permet d'avoir une fidélité de leurs adhérents plus élevée que tous les autres clubs.

¹⁰ Le club montrant un taux de fidélisation de 100 % s'explique par le très faible nombre de licenciés qui sont les seuls qui le gèrent. C'est pour cela que je ne l'ai pas cité dans l'écart des pourcentages de fidélisation de ce groupe.

Figure 16 : Relation entre le nombre de licenciés dans un club sur une période de 3 ans et le pourcentage de licenciés ayant 3 années de licenciation dans le club pour les 10 % de clubs les plus fidèles.



4.4

FIDÉLISATION AU SEIN DES CLUBS AVENIR ET CLUBS EFB

Les labellisations « Clubs Avenir » et « EFB », école française de badminton, traduisent et récompensent la structuration des clubs qui en bénéficient (Figure 17). Pour les clubs Avenir, la fidélisation est au niveau de la moyenne nationale.

Pour les clubs EFB ayant obtenu au moins 3 étoiles, et n'étant pas club Avenir, les clubs employeurs ont un niveau de fidélisation supérieur de 2 points par rapport aux clubs non-employeurs. Le nombre de licenciés est supérieur d'un facteur 4 dans les clubs employeurs (8062 licenciés).

Figure 17 : Fidélisation sur 3 années 2018-2020 au sein des clubs labellisés Avenir ou EFB





UNE TENTATIVE DE COMPRÉHENSION

La fidélisation d'une année sur l'autre des licenciés de la FFBaD est comprise entre 58 % et 60 % depuis la saison 2013-2014. Les hommes sont dans l'intervalle 59 % - 63 %, les femmes dans celui 51 % - 55 %. Un webinaire organisé conjointement par les ligues AURA et PACA en mai 2020 a montré que 75 % des néo-licenciés d'une année donnée, avait arrêté l'activité deux années plus tard. Si l'attractivité de l'activité et le besoin de faire du sport étaient les deux raisons majeures et très majoritaires exprimées par les personnes, les difficultés personnelles d'organisation, les problèmes de santé et une vie du club insatisfaisante ressortaient comme raisons principales de l'arrêt¹¹.

Cette fidélisation est difficile à mettre en regard d'une professionnalisation plus ou moins conséquente

des clubs tant d'autres facteurs entrent en jeu. Un deuxième point à considérer est que la FFBaD a lancé sa stratégie de l'emploi il y a tout juste huit ans en 2014. Le recul est encore faible pour appréhender un rôle de la professionnalisation dans la fidélisation des licenciés, même si plus de 200 titulaires du DEJEPS ou DESJEPS sont depuis 2010 sur le marché du travail¹².

L'approche proposée ici s'appuie sur une analyse de la fidélisation sur une période de 3 ans de 2018 à 2020, juste avant la crise du Covid. Le Tableau 4 présente le récapitulatif des résultats. Cette tentative de compréhension est complétée par des regards sur des temps un peu plus longs de 5 et même 10 ans, pour appréhender une analyse plus fine des mouvements des licenciés.

¹¹ http://sudbad.fr/wp-content/uploads/2023/01/WEBINAIRE_fideliser_les_pratiquants-5-5-20.pdf

¹² https://www.ffbad.org/data/Files/Espaces_Dedies/Emploi/Emploi_dans_le_Badminton/Observatoire_de_la_formation_Rapport_n°_4_mars_2021.pdf

¹³ Olivier Bime, La fidélisation des Néo-licenciés à la FFBaD, Note interne, Janvier 2015

	CLUBS EMPLOYEURS	CLUBS NON-EMPLOYEURS
ENSEMBLE DES LICENCIÉS	23,2 %	22 %
COMPÉTITEURS	40,6 %	37,5 %
NON-COMPÉTITEURS	9,1 %	8 %
EN FONCTION DE L'ÂGE		
JEUNES	18,5 %	15 %
SÉNIORS	16,9 %	15,1 %
VÉTÉRANS	32 %	30 %
EN FONCTION DE L'ÂGE ET DU STATUT DE COMPÉTITEUR		
JEUNES COMPÉTITEURS	22,8 %	24 %
JEUNES NON-COMPÉTITEURS	8,1 %	6,2 %
SÉNIORS COMPÉTITEURS	21,5 %	24,5 %
SÉNIORS NON-COMPÉTITEURS	8,2 %	5 %
VÉTÉRAN COMPÉTITEURS	35,2 %	40,2 %
VÉTÉRANS NON-COMPÉTITEURS	20 %	15,1 %
EN FONCTION DE LA TAILLE DU CLUB		
DÉCILES 4 ET 5	22,4 %	21,2 %
DÉCILES 9 ET 10	22,8 %	22,1 %
EN FONCTION D'UNE LABELLISATION		
LABEL CLUB AVENIR	22,2 %	
LABEL EFB 3, 4, 5 ÉTOILES	23,2 %	21,2 %

Tableau 4: Récapitulatifs des résultats de la fidélisation sur une période de 3 ans glissante selon le type de licenciés et le statut d'employabilité du club



Trois remarques fortes ressortent de ce tableau :

- La première concerne la fidélisation des compétiteurs qui est environ 4 fois plus élevée que celles des non-compétiteurs. Et ce, quel que soit le statut d'employeur ou non du club.
- La deuxième met en avant la fidélisation des vétérans entre 2 et 3 fois supérieure à celles des autres catégories d'âge même en tenant compte du statut de compétiteurs et de la professionnalisation du club.
- La troisième apparaît plutôt comme paradoxal puisque d'un côté, quelle que soit la catégorie d'âge, les compétiteurs des clubs non-employeurs renouvellent plus leur licence que les compétiteurs des clubs employeurs, alors qu'à l'inverse, les non-compétiteurs des clubs employeurs renouvellent plus leur licence que ceux des clubs non-employeurs.

Une enquête réalisée par la FFBaD en 2015 par Olivier Bime, montrait qu'au bout de 3 ans, selon l'année initiale considérée, il restait entre 17 et 20 % des néo licenciés¹³. Quelques années plus tard ces chiffres ont un peu progressé puisqu'ils atteignent environ 23 %.

Ces résultats conduisent à tirer plusieurs points de réflexion dont les explications restent précaires voire à l'état d'hypothèses.



5.1

DES LIMITES MÉTHODOLOGIQUES

Les résultats de ce travail sont à prendre avec précaution car deux limites importantes sont à noter.

La première concerne la fragilité des renseignements disponibles sur les clubs employeurs ou non. Ils résultent de l'agrégation de trois enquêtes menées en 2020 et 2021 qui ont permis d'établir une liste utilisée pour distinguer les clubs non-employeurs, des clubs employeurs. Mais toutes ces enquêtes sont partielles dans leurs résultats. Elles ne permettent pas d'extrapolation, les clubs répondants n'étant pas représentatifs de l'ensemble des clubs de la fédération.

Alors, la séparation est fragile et les résultats aussi. Mais il a semblé utile de disposer de ces premiers éléments pour appréhender cette problématique, car si la professionnalisation est favorablement mise en avant, elle doit montrer sa capacité à dynamiser le badminton en France, dynamique pouvant être traduite par d'autres indicateurs de réussite liés à l'emploi ou non.

La seconde limite dans cette professionnalisation est de connaître les caractéristiques de l'emploi dans les différents clubs concernés. Les professionnels

sont-ils à temps plein ou à temps partiel ? Quelles sont les missions pour lesquelles ils ont été embauchés ? L'encadrement des jeunes ? l'encadrement des seuls compétiteurs ? L'encadrement des seules « élites du club » ? Ou bien sont-ils impliqués dans les engagements sociétaux, exprimés aujourd'hui par la performance sociale ? Autant de questions que l'on pourrait multiplier mais pour lesquelles aujourd'hui on ne peut pas avoir de réponses assez solides.

Au moins quelques-unes de ces informations pourraient être renseignées dans Poona, et ainsi faciliter les analyses ultérieures. Par exemple, des informations sur les encadrants, leur statut professionnel, les encadrements assurés, le temps de travail, le nombre de professionnels dans le club etc... Nombreux sont ces renseignements qui nous font défaut aujourd'hui, alors que leur utilité est démontrée et que les emplacements sont prévus dans le logiciel Poona de la fédération. Nous sommes conduits à avoir recours à des enquêtes ponctuelles, difficiles à répéter dans le temps car elles sont chronophages et mobilisent les dirigeants qui reçoivent tant de sollicitations très régulièrement.

5.2

L'AUGMENTATION SOUDAINE DE LA FIDÉLISATION DES COMPÉTITEURS

La Figure 4 montre une rapide élévation du niveau de fidélisation des licenciés compétiteurs à partir de la saison 2013-2014 qui ne se dément pas ensuite. Difficile de trouver une raison particulière à cet événement, car aucune action spécifique ne semble avoir été menée sur cette période.

Une hypothèse peut être soulevée qui concerne les renseignements inscrits dans la base de données Poona de la fédération : y a-t-il eu une nouvelle modalité de codage des compétiteurs ? Possible, car avant, il fallait jouer et gagner un certain nombre de match pour devenir classé et donc apparaître comme compétiteur. Depuis, un seul match joué dans l'année et la personne est immédiatement cochée compétitrice, parce qu'obtenant de fait le premier classement fédéral P12. On pourrait donc facilement envisager que cette élévation n'en est pas une et que sans une telle modification le niveau de fidélisation aurait déjà été soutenu dans les premières saisons de la période d'étude.



Depuis plusieurs années, parmi les adultes, la proportion de vétérans au sein de la fédération est toujours plus élevée, environ 22 % en moyenne de 2014 à aujourd'hui, que celle des seniors âgés de 18 à 35 ans. Elle se traduit par une fidélisation nettement plus importante, de 10 à 15 points supérieurs, que pour toutes les autres catégories d'âge. Quel que soit le statut d'employeurs ou non du club et que les vétérans soient compétiteurs ou non.

Ces vétérans représentent un socle solide pour la fédération, beaucoup moins labile que les jeunes qui essayent plusieurs activités sportives avant de se fixer plus particulièrement sur l'une d'entre elles. Beaucoup moins labile que les jeunes adultes accaparés par les études au début de la décennie

de la vingtaine, du premier emploi puis de la première construction familiale. Une fois établi, une fois un équilibre personnel-professionnel trouvé, il est plus facile de s'investir dans une activité sportive de manière régulière et récurrente.

En même temps, les vétérans sont une famille très large allant de 35 ans pour ceux appelés V1, puis de 5 ans en 5 ans, jusqu'à plus de 70 ans pour ceux appelés V9. A défaut de penser que la professionnalisation fidélise l'ensemble des vétérans, peut être que ce sont eux qui permettent à la professionnalisation de se structurer, car ils sont aussi dirigeants dans leur club. Une hypothèse qui mériterait d'être testée avec une enquête approfondie sur les dirigeants au sein de la fédération.

Les résultats de la fidélisation sont tranchants : les compétiteurs sont les licenciés les plus fidèles, quel que soit leur âge. Et nettement puisque c'est un facteur d'environ 4 qui les différencie des non-compétiteurs. La distinction par catégorie d'âge montre que ce sont les vétérans qui sont les plus fidèles, catégorie qui ne diffère que d'un facteur 2.

À partir de ces résultats, on peut conclure que l'offre de compétitions et sa visibilité dans le badminton français expliquent cette fidélisation plus élevée des compétiteurs versus non-compétiteurs. Plusieurs éléments complémentaires peuvent également être avancés : par exemple, que l'entraîneur du club leur est dédié, que des avantages sur les volants et les tournois leur sont proposés et que des créneaux leur sont plus facilement dédiés. Mais aussi, que les interclubs sont une source de partage et de convivialité des compétiteurs entre eux, donnant un sens supplémentaire à leur inscription dans la pratique puisque c'est un événement récurrent qui apprend aux joueurs à se connaître et, on l'espère, à s'apprécier, militant ainsi pour un renouvellement facilité.

Mais peut-on s'arrêter à ce seul constat et mettre en avant que la compétition serait la solution pour fidéliser les licenciés. Ce serait aller un peu vite en besogne, car nombre d'enquêtes d'opinion pointent que la compétition est très loin dans les leviers de motivation de la pratique des APS. Par exemple, dans l'enquête réalisée pour la FFBaD par Union Sport & Cycle, la compétition et la performance arrivent en 10^e position des motivations de pratique¹⁴;

dans le baromètre national des pratiques sportives, elle arrive en 7^e position¹⁵.

S'appuyer sur ce seul levier ne paraît donc pas adéquat. Il est au contraire sûrement préférable de s'interroger autrement en se demandant ce qui fait que les non-compétiteurs ne restent pas dans nos clubs, quel que soit leur âge. Les comportements individualistes et consommateurs sont autant d'évolutions au sein de la société que l'on pourrait mettre en avant pour expliquer cette faible fidélisation. Mais, là aussi, ce serait trop simple de tout mettre sur le dos de cette évolution sociétale. D'autres difficultés inhérentes à la considération de l'ensemble des licenciés peuvent être posées. D'abord parce que la grande majorité de nos clubs sont dirigés par des compétiteurs qui ont alors du mal à apprécier les efforts à fournir pour s'occuper des licenciés qui ne le sont pas. Ensuite, parce que les politiques menées dans le domaine du sport ont du mal à proposer des visions claires concernant les non-compétiteurs. Elles mettent en avant le sport pour tous sans donner de directions et de directives permettant de bien appréhender les modalités d'une pérennisation de cet engagement des personnes.

Dans cette optique, la fédération doit sûrement impulser une immense tâche pour trouver les bons angles d'attaque pour que des dénominations plus appropriées des licenciés soient proposées. Car si le duel est l'essence du badminton, il est possible de le vivre de plusieurs manières et ce sont ces manières qu'il faut développer au sein de nos clubs. La

dichotomie est aujourd'hui trop simpliste et mériterait d'évoluer vers une distinction en plusieurs catégories ou appellations, ce qui pourrait avoir l'avantage d'éclaircir les distinctions proposées dans les clubs. Clubs qui d'ailleurs utilisent aujourd'hui le terme « loisirs » et non pas « non-compétiteur ».

Et pourtant, cette dénomination « loisirs » est très ambiguë car la quasi-totalité des licenciés viennent s'adonner au badminton dans un esprit loisir même si sur le terrain, leur implication physique et mentale est totale. Un des freins de l'engagement dans les compétitions officielles est que les formats de compétition sont rebutants parce que nécessitant des déplacements ; parce que durant trop longtemps sur le week-end avec de longs temps d'attente dans les premiers matchs ; parce que n'innovant pas assez dans la façon de compter les points ; parce que les petits classements sont toujours convoqués aux aurores, en dépit des rythmes physiologiques, même chez les jeunes!! ; et enfin, parce que la compétition, la rencontre doit-elle obligatoirement s'inscrire ensuite dans un classement fédéral ?

Plusieurs fédérations se targuent d'avoir un très bon pourcentage de compétiteurs, tels le Tennis de table et le Tennis par exemple, le premier en raison d'un volume d'interclubs substantiel et le deuxième grâce

à des formats de compétition sur plusieurs semaines sans forcément de contraintes horaires. Mais tous leurs licenciés sont-ils pour autant des compétiteurs avérés ?

Aujourd'hui, la performance sociale s'inscrit concrètement dans le paysage du sport avec de nombreuses initiatives telle la création, à l'initiative de la FFBA, de la fondation 1PACTE Gagnant¹⁶, ainsi que l'association nationale de la performance sociale du sport (ANPSS)¹⁷ qui regroupe plusieurs fédérations. Cette performance sociale vient développer et mettre en avant tous les autres aspects bénéfiques du sport pour celles et ceux qui veulent s'engager dans une voie autre que la finalité compétitive. Des travaux sont en cours pour identifier les indicateurs qui permettront d'apprécier, à leur juste valeur, les impacts attendus.

¹⁴Union Sport & Cycle. Le badminton et moi, étude réalisée par pour la FFBA, Janvier 2018

¹⁵INJEP. Baromètre national des pratiques sportives, mars 2023, p. 57

¹⁶La fondation 1Pacte Gagnant a été lancée le 27 octobre 2022. Elle a pour ambition de faire valoir la performance sociale à travers le sport et notamment la pratique du badminton. Elle a vocation à soutenir des projets à impact vertueux principalement dans 4 domaines: l'inclusion, l'éducation, l'éco-responsabilité et la santé. Pour en savoir plus : <https://www.youtube.com/watch?v=1Obhq7bfiE8>

¹⁷Pour en savoir plus : <https://anpss.fr/>





5.5 L'IMPACT DES PROFESSIONNELS

Globalement, la fidélisation est très légèrement supérieure dans les clubs employeurs (+1,2%). Cette différence entre les clubs employeurs et non-employeurs peut paraître faible tant on pourrait postuler que la présence d'un professionnel de l'encadrement provoquerait une dynamique supplémentaire. Aujourd'hui, cette professionnalisation est principalement appréciée par le temps de travail, ce qui ne peut refléter la qualité et l'ampleur de l'engagement, d'autant plus que les professionnels sont principalement employés pour faire tourner l'école de jeunes et les équipes d'Interclubs. Le développement des clubs sur d'autres versants que le perfectionnement ou la performance n'est pas encore ancré avec solidité dans les projets des clubs. Mais, cette absence de différence révèle aussi qu'il est dangereux de tout attendre d'un professionnel, et que les bénévoles sont un acteur majeur de la dynamique quotidienne des clubs.

Paradoxalement, quelle que soit la catégorie d'âge, les compétiteurs des clubs non-employeurs ressortent plus fidèles que ceux des clubs employeurs. Par exemple, la fidélisation des vétérans compétiteurs dans les clubs non-employeurs atteint 40 % versus 35 % dans les clubs employeurs. Cette différence interroge sur l'attente des vétérans en matière de professionnalisation de l'encadrement. Peut-être est-ce juste de se faire plaisir tant en compétition qu'à l'entraînement sans une volonté particulière de progresser. Peut-être, que dans les clubs non-

employeurs, l'encadrant, souvent un bon joueur, a la légitimité permettant de fidéliser les joueurs dits compétiteurs.

En revanche, les deux autres catégories sont aux alentours de 20 %, et pour elles deux, on peut se dire que ces chiffres sont plutôt faibles. Ces jeunes ou jeunes adultes sont généralement demandeurs d'un encadrement rigoureux et solide. Mais au contraire des vétérans, ils ont sûrement besoin d'un accompagnement plus proche pour les aider à franchir le cap. C'est sûrement encore plus valable pour les catégories jeunes que pour les séniors.

C'est peut-être sur ce public que la présence de professionnels en plus grand nombre permettrait de marquer la différence. Après avoir lancé le dispositif jeunes en 2010 puis structuré la formation du joueur sur les aspects tactique et technique¹⁸, la fédération enclenche aujourd'hui une volonté d'avoir des écoles de jeunes encadrées par des professionnels pour assurer un apprentissage optimal dès le plus jeune âge. L'encadrant professionnel est alors à même de permettre à chaque jeune de construire son chemin de badminton : dans la convivialité, dans la progression, dans la performance. Parce que si chaque jeune identifie le chemin qui lui convient, alors, sa fidélisation en sera facilitée.

18 Fédération française de Badminton. *Le parcours de formation du jeune joueur vers le haut niveau - La formation Technico-tactique*. 2017

Pour illustrer, un travail récent de la ligue Ile-de-France, resté interne, a montré que, sur son territoire, seuls 30 % des licenciés des catégories poussins, benjamins et même minimes sont compétiteurs. Ce n'est pas tant le fait que ce pourcentage paraît faible qui questionne, parce que tous les jeunes entre 8 et 13 ans n'ont pas la fibre compétitrice. C'est plutôt de s'interroger pourquoi les encadrants d'aujourd'hui ne conduisent pas tous les jeunes à entrer dans le duel, l'opposition, à avoir le goût de cet effort, de se dépasser pendant ces moments de matchs, à gérer leurs émotions pour apprendre à relativiser les événements qui leur arrivent. Cela fait partie de leur métier que d'apprendre aux jeunes ce que représente la compétition pour qu'ils puissent et sachent faire ensuite un choix éclairé, et ainsi leur permettre d'identifier la voie dans laquelle ils seront prêts à s'engager avec plaisir. Dans ces conditions, chaque jeune est considéré par l'encadrant.

On pourrait bien évidemment dire la même chose pour les adultes, car une analyse basique des licenciés qualifiés de loisirs, que chacun peut faire dans son club, montre que ce ne sont surtout pas les derniers à aller sur le terrain pour se confronter aux autres, pour jouer un match. Et avec une vigueur et une énergie que nombre de compétiteurs pourraient leur envier.

Ces dernières réflexions prolongent les propos du paragraphe précédent. Ce n'est pas parce que les jeunes s'essayent à la compétition qu'il faut obligatoirement en faire des compétiteurs. On peut donc reposer la question : s'essayer à la compétition doit-il obligatoirement se traduire par un classement fédéral qui aujourd'hui est conservé, même si le licencié ne fait plus de compétition ou s'il ne joue que les interclubs plus pour un moment de convivialité que pour un moment compétitif ? N'y a-t-il pas d'autres indicateurs qui permettraient de rendre compte de l'évolution et l'implication des jeunes, et des licenciés en général, dans leur pratique ?



5.6

LES CARACTÉRISTIQUES NON PROBANTES DES CLUBS

Les résultats obtenus en partant des caractéristiques des clubs sont hétérogènes. Les clubs ayant une labellisation d'un niveau d'au moins 3 étoiles montrent une fidélisation supérieure dans le cas d'un club employeur par rapport à un club non-employeur, laissant penser à une certaine efficacité du travail effectué par l'ensemble des acteurs du club. L'analyse des clubs Avenir ne montre pas une fidélisation plus soutenue que la moyenne nationale, révélant

peut-être que la seule présence d'un joueur aux qualités prometteuse ne suffit pas pour entraîner une dynamique positive dans l'ensemble du club.

Dans le cas des 10 % de clubs ayant la plus forte fidélisation, il n'y a aucune relation qui ressort dans la dynamique des licenciés. La séparation des clubs employeurs et non-employeurs n'apporte pas d'éclairage supplémentaire, les chiffres montrant deux distributions proches.

CONCLUSION

Tous les résultats de toutes les enquêtes menées jusqu'à aujourd'hui convergent pour dire que les compétiteurs sont plus fidèles que les non-compétiteurs, de l'enquête d'Olivier Bime en 2015, jusqu'aux résultats de ce travail. Il est intéressant de voir que la proportion des licenciés fidèles sur au moins 3 ans augmente depuis la saison 2007-2008, indiquant un ancrage du public dans l'activité. Bien sûr des disparités existent en fonction des catégories d'âge, les vétérans étant les plus fidèles.

Cette fidélité ne devrait pas être liée à la seule volonté de « compétitionner », comme disent les Canadiens. D'autres éléments sont à considérer qui permettraient sûrement à des « non-compétiteurs » de s'inscrire dans une fidélisation plus forte. La dichotomie proposée est trop basique et ne permet pas d'identifier et mettre en place les différents leviers qui assureraient une dynamique de fidélisation plus soutenue.

Concernant la professionnalisation, les résultats obtenus dans ce travail montrent de légères différences entre les clubs employeurs et les clubs non-employeurs pour lesquelles il est difficile d'identifier des explications claires. Les hypothèses peuvent être multiples mais il semble important de retenir que la dynamique de l'emploi est récente dans la fédération et qu'aujourd'hui, la structuration grâce à cette professionnalisation demande encore de l'approfondissement, l'organisation des clubs subissant encore beaucoup les dynamiques locales, notamment la cohabitation dans nos gymnases avec d'autres sports qui ont aussi des défis à faire valoir. Cette professionnalisation doit contribuer à renforcer l'émergence de la performance sociale du sport à travers ses quatre piliers que sont l'éducation, l'inclusion, l'éco-responsabilité et la santé. Les indicateurs sont à construire afin d'en rendre compte avec justesse.





FFBad

Fédération Française
de Badminton

FÉDÉRATION FRANÇAISE DE BADMINTON
9-11 avenue Michelet - 93583 Saint-Ouen Cedex - T 01 49 95 07 07
www.ffbad.org