Atelier de discussion à la Casa d'Italia, à Montréal, le 16 mai.
Photo : Service de la diversité sociale et des sports, Ville de Montréal

TROISIÈME TOURNÉE PRINTANIÈRE DE L'AQLM : UN BILAN

PAR DENIS POULET

Julie Tremblay
Photo : Marie-Christine Roy

La troisième Tournée de l'AQLM, qui s'est déroulée du 21 mars au 17 mai dans 17 régions du Québec, a attiré 718 participants, une augmentation de 7 % par rapport à 2017. Le sujet de la formation offerte dans le cadre de cette tournée était L'*expérience citoyenne en loisir*. Julie Tremblay, experte en service à la clientèle et présidente de la société ENIPSO, était la formatrice invitée.

Le sujet avait de quoi susciter l'intérêt et la discussion. Dans le milieu du loisir municipal, on s'interroge en effet depuis plusieurs années sur la satisfaction des usagers et l'efficience des services. Or, la formation proposée avait précisément pour objectif de « permettre aux participants de mieux comprendre les attentes du citoyen afin d'agir concrètement dans la prestation de services et de générer rapidement une expérience personnalisée ».

Julie Tremblay souligne qu'elle n'a fait que présenter les principes qui favorisent la personnalisation de l'expérience de loisir. « Les gens du loisir font déjà des choses exceptionnelles pour optimiser l'expérience des usagers, mais souvent il ne savent pas que c'est exceptionnel. Pour eux, c'est normal! » dit-elle. Elle a ainsi recueilli dans toutes les régions quantité de « gestes WOW » originaux et inspirants, qui sortent du moule ou de la routine propre aux administrations publiques (voir à la page 31 *25 gestes WOW pour améliorer l'expérience client*).

Il y a certainement lieu de prendre de telles initiatives, car selon un récent sondage Léger sur les attentes des citoyens à l'endroit de leur municipalité[1], l'indice de satisfaction à l'égard de services comme l'aménagement des parcs et espaces verts, les activités sportives offertes par la municipalité et les

[1] Léger, *Tendances municipales 2018* — Webinaire.

Participants attentifs à la séance de Rivière-du-Loup, dans la région du Bas-Saint-Laurent, le 10 avril.
Photo : Éric Lemelin

> « Pour créer un souvenir, il faut générer une émotion...
> Sans émotion, pas de souvenir, et l'émotion, ce n'est pas collectif, c'est personnel. »

équipements de parcs et de terrains de jeu tourne autour de 7,4 sur 10. Pour les bibliothèques, il monte à 8. Or, cet indice n'a pratiquement pas bougé depuis 1996, Léger ayant fait des sondages analogues en 1996, 2000, 2005, 2009 et 2014. L'indice a même un peu diminué depuis 2014. Par comparaison avec d'autres services municipaux, ce sont les pompiers qui récoltent la plus haute cote (8,4) et les transports en commun la plus basse (5,6).

PERSONNALISER L'EXPÉRIENCE CLIENT POUR SUSCITER L'ÉMOTION

Il y aurait donc des efforts à faire pour augmenter la satisfaction des usagers. Pour Julie Tremblay, la clef est dans l'expérience client. Non pas offrir davantage de services, mais les personnaliser. « Adapter les services à l'horaire, aux attentes, aux disponibilités, aux plages horaires des usagers, mentionne-t-elle. Offrir des services complémentaires payants s'il le faut. Le client veut avoir le choix, le choix de venir quand et où il le souhaite. Il faut lui faire redécouvrir les loisirs municipaux, et surtout les humains qui s'en occupent et ceux qui les forment. »

« Pour créer un souvenir, il faut générer une émotion, a martelé Julie tout au long de la Tournée. Sans émotion, pas de souvenir, et l'émotion, ce n'est pas collectif, c'est personnel, précise-t-elle. On ne s'émeut pas tous pour les mêmes choses. L'expérience client, c'est ainsi un geste simple, personnalisé qui génère une émotion – c'est ce que l'on appelle en publicité l'effet WOW! »

LE DÉFI DES TRAVAILLEURS EN LOISIR MUNICIPAL

« Le défi des employés du loisir municipal, c'est qu'il n'y a pas de normes de service, mentionne Julie. Ces employés sont souvent des personnes créatives, qui valorisent l'écoute et l'entraide. Ils sont impliqués et, tout naturellement, font de petits gestes bienveillants qu'ils considèrent comme normaux. Ils servent le client avec leur cœur. Ainsi chaque employé offre une prestation à sa couleur. Et ce qui est livré selon la personne devient la norme pour les prochains employés et pour le service des loisirs. »

« J'ai constaté, dit-elle, que cette norme dépasse souvent la norme de base que les clients attendent dans les services privés ou les commerces. La barre devient donc de plus en plus haute et, pour définir l'exigence du citoyen, on utilise régulièrement comme justification que le citoyen est plus exigeant qu'un client normal, car il paie des taxes. Mais est-ce le client qui est plus exigeant ou bien nous-mêmes, qui n'avons pas établi de limite des services? »

« Une telle attitude ajoute à la pression pour offrir des prestations de qualité, à mon avis. Et il y a un risque de se décourager à vouloir toujours faire plus, surtout quand on lit des commentaires dévastateurs sur les réseaux sociaux, champ par excellence de partage des émotions. L'organisation est ainsi amenée à gérer plus souvent l'insatisfaction. Le citoyen qui se plaint devient la vedette, et il a toutes les raisons de se plaindre, car on ne lui a pas indiqué les limites des services. L'usager des services compare aussi les prestations des différents employés auxquels il a affaire et qui, sans standards précis, sont forcément inégales. Ses attentes sont alors peut-être démesurées. »

« Le service de loisir doit faire attention à ne pas mettre tous ses efforts à gérer les insatisfactions, mais plutôt se concentrer à améliorer la satisfaction », conseille-t-elle. « Écoutez le citoyen insatisfait, vérifiez le bien-fondé de son insatisfaction par des faits et travaillez à corriger ces faits, a-t-elle vivement recommandé aux participants à la Tournée. Souvenez-vous cependant qu'il y a plus de citoyens satisfaits que d'insatisfaits. Chaque fois que vous vous attardez à régler l'insatisfaction d'un client, neuf clients satisfaits attendent que vous les surpreniez! »

Présentation de Julie Tremblay à La Guadeloupe, dans la région de Chaudière-Appalaches, le 12 avril.
Photo : Jean-François Roy

CONTINUER À MISER SUR L'HUMAIN

Julie Tremblay croit que les services de loisir municipaux ont tout avantage à continuer à « miser sur l'humain ». « La relation que le citoyen noue avec un professeur, un moniteur ou un animateur recèle un grand potentiel de satisfaction pour ce citoyen, affirme-t-elle. Le responsable de l'entretien, le préposé à l'information ou l'employé de restaurant dans un endroit public peuvent aussi marquer positivement l'expérience du citoyen. Les installations ont beau être accessibles, sécuritaires et propres, la qualité humaine du service reste fondamentale. »

Et de résumer : « C'est la relation qui aura été développée et qui sera maintenue qui fera foi de la fidélisation et surtout du niveau de satisfaction du citoyen à l'égard des services offerts par sa municipalité, qu'il paie ou non pour ces services. »

TROIS RECOMMANDATIONS

Des formations qu'elle a données partout au Québec dans le cadre de la Tournée, Julie Tremblay dégage trois recommandations aux travailleurs en loisir municipal :

1. Connaissez vos clients, mais surtout reconnaissez-les. Utilisez l'information que vous avez sur eux pour personnaliser vos communications, faciliter leur inscription, offrir des activités en fonction de leurs goûts et leurs intérêts. Validez leur satisfaction de différentes manières. Faites des sondages sur place, à différents moments des cours ou des activités. N'attendez pas à la fin pour devoir gérer l'insatisfaction, mais écoutez afin d'améliorer la satisfaction.

2. Soyez sincère. Avoir de l'empathie ne veut pas dire faire les choses à la place du citoyen, avoir de l'empathie c'est trouver des solutions pour le citoyen. Laissez-le choisir. Le client d'aujourd'hui n'est pas plus exigeant que celui d'hier. Il est expérimenté : il a utilisé d'autres services de loisir, assisté à plein d'autres événements. Il est informé : il a accès à de l'information en tout temps; Internet est son centre d'achat d'informations, il est réseauté, il a des amis qui lui font des recommandations, qui le conseillent. Il est mobile : il a le choix d'aller où il veut.

3. Refaites connaissance avec le citoyen, apprenez à mieux le connaître et guidez-le à être plus autonome, c'est le plus beau cadeau que vous pouvez lui faire. Laissez-lui le choix du moment et de la manière d'entrer en contact avec vous. À vous de jouer lorsqu'il viendra vous rendre visite : soyez présent!

SATISFACTION DES PARTICIPANTS

Deux cent cinquante-cinq participants ont répondu au sondage d'évaluation qui a suivi la Tournée. C'est un taux de réponse de 35 %, assez semblable au taux de réponse au sondage sur la Tournée 2017. Environ le tiers des répondants assistaient pour la première fois à une activité régionale de l'AQLM. 92 % ont indiqué que cette activité répondait à un besoin et 79 % ont affirmé qu'elle favorisait le réseautage. Pour 57 %, la gratuité était indispensable à leur participation.

Plus de 90 % des répondants considèrent que la prestation de la formatrice était de très haute qualité (36 %) ou de haute qualité (55 %). Et 64 % ont répondu que cette formation avait contribué à leur connaissance de la matière.

UN LIEN INDISPENSABLE

« Les raisons qui poussent un citoyen ou une citoyenne à choisir sa municipalité pour ses activités de loisir sont multiples – le prix, la fréquence, la variété, la disponibilité, l'endroit, l'activité elle-même –, mais ce qui va pousser cette personne à la rechoisir, c'est le lien qu'elle aura établi avec sa municipalité et le bon souvenir qu'elle va garder de l'activité. » – Julie Tremblay

La Tournée de l'AQLM en chiffres

Région	Lieu	Date	Participation
Abitibi-Témiscamingue	Amos	20 avril	47
Bas-Saint-Laurent	Rivière-du-Loup	10 avril	53
Capital-Nationale	Québec	5 avril	29
Centre-du-Québec	Drummondville	21 mars	32
Chaudière-Appalaches	La Guadeloupe	12 avril	40
Côte-Nord	(Webinaire)	19 avril	2
Estrie	Sherbrooke	18 avril	20
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	Capelan	11 avril	25
Lanaudière	Chertsey	16 mai	53
Laurentides	Mirabel	3 mai	95
Laval	Laval	27 mars	39
Mauricie	Saint-Étienne-des Grès	25 avril	37
Montérégie	Saint-Lambert	28 mars	54
Montréal	Montréal	16 mai	126
Nord-du-Québec	(Webinaire)	19 avril	8
Outaouais	Gatineau	27 mars	45
Saguenay–Lac-Saint-Jean	Alma	17 mai	13
Total			**718**

LE PARTICIPANT CLIENT

Qu'on le nomme participant, visiteur, patient, membre, usager ou même citoyen, au fil des années le titre de client a pris du galon. Pour mieux le cibler, nous avons personnalisé son appellation. Ce participant, c'est votre client, celui qui vous permet d'exercer votre travail, votre passion quotidiennement.

Or, le client d'aujourd'hui n'est pas différent de celui d'hier. S'il fréquente vos établissements, c'est qu'il a un besoin. Il veut faire une activité, il ne vient certainement pas pour magasiner une voiture ou faire son épicerie. Il veut pratiquer un sport, apprendre une discipline ou juste avoir du plaisir.

Chaque fois qu'un client choisit un service dans votre programme de loisir, votre mission est de vous assurer que ce client sera satisfait du contenu, du contenant et de la personne qui livre le service. Ce n'est pas une tâche, c'est le but ultime de votre intervention – en fait, c'est votre mission.

Extrait de la présentation de Julie Tremblay au Saguenay–Lac-Saint-Jean, 17 mai 2018

Images sources : Shutterstock.com

25 GESTES WOW

POUR AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE CLIENT EN LOISIR MUNICIPAL

- Offrir des essais gratuits pour s'initier à un sport ou à une autre discipline
- Organiser des journées de rencontre entre animateurs, parents et enfants
- Prévoir un service de garde pour les activités s'adressant aux parents
- Prévoir une salle pour échanger après les cours (café-rencontre)
- Répondre « en personne » aux appels téléphoniques des citoyens ou les rappeler le plus tôt possible
- Organiser des périodes de préinscription aux activités
- Offrir une musique d'ambiance lors des journées d'inscription
- Rendre visite aux participants aux activités et leur demander leur avis
- Offrir des vidéos ou des affiches pour guider les usagers dans l'utilisation d'appareils de conditionnement physique
- Personnaliser les contacts (infolettres, courriels) en nommant les personnes
- Saluer les usagers, s'efforcer de les reconnaître et les appeler par leurs noms
- Limiter les rotations de personnel, donner le temps aux employés de connaître la clientèle
- Faire des sondages directs pour connaître les besoins des clients
- Assouplir les horaires
- Favoriser les relations intergénérationnelles, par exemple en permettant à de jeunes enfants de côtoyer des aînés
- Organiser des visites terrain avec les gens qui veulent louer des locaux
- Offrir des cours à la carte
- Offrir des cours pour parents et enfants en même temps
- Offrir un service d'accompagnement personnalisé aux CA des organismes reconnus
- Prêter (ou louer à bas prix) du matériel pour les activités spécialisées
- Si on ne peut répondre à une question, envoyer le requérant à un responsable qui aura la réponse
- Assurer un suivi de toutes les plaintes
- Appeler les promoteurs d'événements la veille de l'activité pour s'assurer qu'ils ont tout le matériel et que tout est prêt
- Se montrer attentif aux suggestions
- Assurer la propreté des lieux en tout temps

POURRIEZ-VOUS VIVRE DANS UNE SOCIÉTÉ SANS LOISIR ?

Pourriez-vous imaginer qu'il n'y ait plus...

- d'animation pour les jeunes, les familles ou les aînés ?
- d'offres permettant de vivre des expériences de loisir de qualité et sécuritaire ?
- de chorales, d'activités touristiques, de clubs d'observation des oiseaux , de festivals ?
- d'espaces nature pour la détente et la pratique d'activités de plein air ?
- d'accessibilité à des lieux culturels, scientifiques ou sportifs ?
- d'associations de citoyens bénévoles en loisir mobilisés pour le développement des communautés ?

LE LOISIR A BESOIN DE **VOTRE** APPUI DÉS AUJOURD'HUI !

10 ANS LA DÉCLARATION DE QUÉBEC POUR LE LOISIR
elle persiste et je signe