

VINGT ANS DE REPRÉSENTATION, DE SERVICE ET DE DÉVELOPPEMENT : UN BILAN



PAR ANDRÉ THIBAULT,
Ph. D., PROFESSEUR
ÉMÉRITE

LES ORIENTATIONS D'ORIGINE

Dès 1998, le Regroupement québécois du loisir municipal (RQLM) et l'Association québécoise des directeurs et directrices du loisir municipal (AQDLM) ont voulu se donner une voie unifiée en loisir municipal. Pierre Morin pour le RQLM et Paul-André Lavigne pour l'AQDLM ont sondé les membres de l'une et l'autre association sur tout ce qui devrait définir cette voix unifiée que deviendra le 1^{er} octobre 1999 l'Association québécoise du loisir municipal. Ce sondage a donné naissance au premier « plan d'action cadre » de l'AQLM.

Ce plan d'action initial était fondé sur cinq enjeux révélés par le sondage :

1. L'élargissement du mandat de loisir à celui de la vie communautaire
2. L'affirmation de la maîtrise d'œuvre de la municipalité en loisir
3. La transformation du service municipal de loisir comme partenaire du réseau des organisations locales (institutionnelles et associatives)

4. La reconnaissance de l'expertise des professionnels du loisir par les élus
5. La reconnaissance de l'utilité et des bénéfices du loisir¹.

D'emblée, l'énoncé de ces enjeux invite à mesurer les changements et les non-changements qui ont eu cours dans l'environnement de l'AQLM et à se rappeler le rôle qu'elle a joué et joue encore à l'égard des enjeux du loisir public québécois.

Pour réaliser le sondage, dégager les orientations et établir les règlements généraux de l'AQLM, on avait formé un comité représentant les deux associations, lequel comité a associé l'UQTR à ses travaux. Voilà comment, avec Patrick Lafleur, mon assistant de recherche de l'époque et futur directeur général de l'AQLM, j'ai eu le privilège de participer à la création et même à l'orientation de l'AQLM. Riche de collaborations et d'interactions avec l'Association depuis vingt ans, et appuyé par des documents complétés par des entrevues, je peux maintenant rendre compte du cheminement de l'AQLM au cours

¹ Association québécoise du loisir municipal (1999), *Plan d'action cadre*, proposé au nouveau conseil d'administration, Conférence annuelle du loisir municipal, p. 2.



« L'AQLM a su tracer son chemin dans un environnement en changement et produire des réalisations conformes aux quatre orientations adoptées lors de sa fondation et inscrites dans le graphique ci-dessus. »

de cette période. L'AQLM a su tracer son chemin dans un environnement en changement et produire des réalisations conformes aux quatre orientations adoptées lors de sa fondation et inscrites dans le graphique ci-dessus.

Voyons comment elle a exploré et exploité ces quatre avenues : quel bilan et quelles perspectives est-il possible de formuler vingt ans plus tard?

LE SERVICE AUX MEMBRES

En 1999, parlant de son plan d'action cadre, l'AQLM affirmait que « ce programme s'adresse aux membres réguliers afin de les habiliter, les aider, les supporter dans leur travail au niveau professionnel et personnel notamment par l'acquisition de compétences, d'habiletés et de connaissances et par la rencontre des pairs. Il s'articule autour de trois volets :

- La formation (colloques, programme universitaire, etc.)
- L'information et la mise en réseau (*Agora Forum*, lien internet, documentation)
- Le support personnel (écoute, conseils, placement, etc.) »

À ce chapitre, le programme de formation, la Conférence annuelle du loisir municipal (CALM), la revue *Agora Forum* et le site WEB de l'AQLM permettent de crier « mission accomplie ». Non seulement sur le plan quantitatif, puisque le nombre de cours et la participation à la CALM ont plus que doublé, mais aussi sur le plan qualitatif, car on observe aisément que ces outils ont su stimuler et affirmer les compétences des membres.

Par exemple, les premières CALM étaient fondées sur la contribution d'invités et d'experts, alors que, depuis le Congrès mondial du loisir à Québec en 2008, les membres eux-mêmes présentent des ateliers pour partager des pratiques exemplaires, par ailleurs reconnues et célébrées par les prix Excellence. L'offre de formation est aujourd'hui diversifiée, allant de modes d'emploi techniques à une formation universitaire de niveau supérieur.

Sans trop de chauvinisme, on peut affirmer qu'*Agora Forum* est devenue LA publication en loisir public, citée bien au-delà du monde municipal. Aujourd'hui, on se rend compte que cette revue est plus que le simple bulletin de nouvelles d'une association. C'est une véritable publication professionnelle et une référence crédible et utile qu'utilisent les municipalités, les maisons d'enseignement et les officines gouvernementales. Reste à rendre ses articles pérennes et plus accessibles par les divers moteurs de recherche.

Souhaitons aussi que, comme lors de sa fondation, l'AQLM oriente constamment ses nombreux outils de service aux membres en fonction des enjeux du loisir public actuels et, la maturité aidant, des enjeux de demain.

Ce défi est de taille dans un monde où règne l'ici et maintenant et où le quotidien bouffe le temps disponible de chacun. Pourtant, sous plusieurs angles, et dans plusieurs forums, les membres reconnaissent que le statu quo n'est plus possible.

Une diversification croissante

Parmi les évolutions qui posent des défis et pourraient orienter le service aux membres, on ne peut ignorer la grande diversification des fonctions, des tâches et des municipalités. Il s'ensuit que les membres n'ont pas tous les mêmes besoins et, à certains égards, les mêmes relations avec l'AQLM. Cette diversification s'est manifestée dans plusieurs CALM des dernières années et s'illustre également par le déploiement du Rendez-vous québécois du loisir rural, une activité annuelle qui ne cesse

de croître depuis six ans. La Tournée printanière des régions fait aussi ressortir la diversité des réseaux régionaux et la Journée tactique au service du loisir en milieu urbain, organisée pour la première fois l'an dernier, montre que les grandes villes et les villes pôles ont également leurs besoins et intérêts particuliers.

Plusieurs facteurs plaident ainsi en faveur de la reconnaissance de défis structurants et du développement de solutions innovantes. Mentionnons les multiples fonctions qui se sont ajoutées au mandat des services de loisir municipaux au fil des ans, allant de la vie communautaire au développement social, la reddition de comptes des vérificateurs généraux qui alourdit les processus et l'inévitable coopération entre municipalités dont le besoin est exacerbé par les luttes pour les frais des non-résidents.

Pour relever ce défi, il est utile de regarder comment l'AQLM a réussi au cours de ses vingt ans à saisir, influencer et soutenir la réponse aux enjeux qui se sont pointés. Cela, dans les deux axes d'orientation initiaux que sont la représentation et le développement de la pratique.

LA REPRÉSENTATION

À l'origine, la représentation faisait partie du programme politique de l'AQLM, s'énonçant sommairement comme suit :

- la représentation du loisir municipal auprès des gouvernements, des unions municipales et des structures de loisir québécoises et régionales;
- le réseautage par la conclusion d'alliances stratégiques avec des partenaires pour faciliter l'atteinte des objectifs de l'Association;
- le maintien d'une vigie des environnements externes pour prévoir, comprendre et influencer les changements qui affectent le loisir municipal.

Dès sa seconde année d'existence, l'AQLM s'est positionnée activement sur la nature du loisir municipal en mobilisant ses membres (colloque, débat/consultation, publication) autour

d'une politique du loisir municipal (2000) et des conséquences et des mesures découlant des fusions municipales (2001) qui ont vu l'arrivée des arrondissements et la multiplication de ce qu'il est convenu d'appeler les grandes villes. Ce fut une entrée par la grande porte dans l'univers du loisir.

Récemment, lors des débats précédant l'adoption de la Politique de l'activité physique, du sport et du loisir (2017) et lors du renouvellement de la Politique culturelle du Québec (2018), l'AQLM a représenté les intérêts de ses membres et son impact a été réel. On ne peut aussi oublier le dossier des camps de jour et l'élaboration d'un cadre de référence en la matière; l'AQLM peut s'enorgueillir d'avoir eu un apport significatif sur la qualité de ce programme qui atteint près de 300 000 enfants annuellement. On constate que l'AQLM a joué un rôle déterminant dans des enjeux importants du loisir public et qu'elle a recours à deux stratégies, l'une de mobilisation de ses membres, l'autre de représentation.

Sur le plan de ses relations avec les unions municipales, soit l'Union des municipalités du Québec (UMQ) et la Fédération des municipalités du Québec (FQM), il y a eu, au cours des vingt années, des rendez-vous significatifs : présentation d'ateliers aux congrès de l'une et l'autre, obtention d'une résolution de l'assemblée générale de l'UMQ en appui à la démarche de reconnaissance des camps de jour, Journée des élus à la CALM (en 2014, 2015 et 2016) qui a permis de sensibiliser un grand nombre d'entre eux dans chacune des régions, présentation d'un mémoire dans le cadre de la consultation du *Livre blanc sur l'avenir des municipalités du Québec* (2012)² et, plus récemment, obtention d'un siège à la commission de la culture, des loisirs et de la vie communautaire de l'UMQ.

Il reste pourtant beaucoup à faire pour que cette complicité devienne réflexe chez ces unions et que l'AQLM devienne un « influenceur ».

« Parmi les évolutions qui posent des défis et pourraient orienter le service aux membres, on ne peut ignorer la grande diversification des fonctions, des tâches et des municipalités. »

² Les services municipaux de loisir : l'innovation sociale au service du développement dynamique de nos communautés – Mémoire déposé dans le cadre de la consultation du *Livre blanc sur l'avenir des municipalités du Québec*, avril 2012.

« En 2019, l'AQLM s'est jointe à nouveau au Réseau des URLS et au CQL pour dynamiser l'innovation pour une culture "partout" comme le veut la nouvelle Politique québécoise de la culture. »

Les efforts de réseautage

Au chapitre du réseautage avec les grands acteurs du loisir public québécois, les occasions ont été nombreuses. On ne peut passer sous silence l'immense concertation et mobilisation qui a permis le succès du Congrès mondial du loisir en 2008 et l'adoption de la Déclaration de Québec sur le rôle du loisir dans le développement des communautés, ainsi que la cosignature avec Sports-Québec, le Conseil québécois du loisir (CQL) et le Regroupement des URLS d'un manifeste à la défense des bénéfices du loisir public³.

En 2019, l'AQLM s'est jointe à nouveau au Réseau des URLS et au CQL pour dynamiser l'innovation pour une culture « partout » comme le veut la nouvelle Politique québécoise de la culture. À l'AQLM, la Filière culturelle s'ajoute à plusieurs initiatives en développement chez ses partenaires.

On constate que l'Association, parce qu'elle est un regroupement de personnes et non une instance opérationnelle de déploiement de services à la population, peut tirer profit de cette différence qui la rend maître de ses orientations, inférer des développements et des changements dans la pratique des professionnels au cœur des organismes de services comme les municipalités et les organisations en loisir, sport, culture et plein air.

Enfin, faut-il rappeler que l'AQLM est un membre fondateur de l'Observatoire québécois du loisir? Elle exprimait de la sorte son désir et son besoin affirmé dès 1999 « d'une vigie des environnements externes pour prévoir, comprendre et influencer les changements qui affectent le loisir municipal ». Elle a aussi participé activement au développement du Portail des gestionnaires de bénévoles en formulant le titre des fiches dont ses membres avaient besoin.

LE DÉVELOPPEMENT DE LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE EN LOISIR PUBLIC

Il y a vingt ans, l'AQLM s'était donné comme orientation « l'amélioration, l'adaptation et l'évaluation des méthodes et des outils de travail face aux facteurs qui conditionnent et modifient les rôles, les tâches et les outils des professionnels et des services en loisir municipal ». Plus précisément, on parlait de :

- Développement et publication de documents en loisir municipal
- Dossiers thématiques liés à des pratiques précises
- Recherche
- Code de déontologie
- Accréditation professionnelle des personnes membres

On voulait notamment une boîte à outils pour accompagner la gestion du loisir en réseau (ententes de partenariat, modèles d'organisation, répartition des tâches et contrôle, guides de formation des administrateurs bénévoles, etc.). On avait l'intention d'identifier des mesures et des indices de performance utiles à la pratique professionnelle et d'instaurer des critères et des normes de la maîtrise d'œuvre du loisir par la ville. On demandait aux chercheurs de documenter les bénéfices du loisir.

Une consultation rapide des publications de l'AQLM montre une multitude de guides allant de l'aménagement des parcs de patins à roulettes (2002) à l'aménagement et l'entretien des patinoires extérieures (2018). On observe aussi une évolution et une modernisation de l'habillage de ces guides, de même qu'une convergence active avec les programmes de formation, les thèmes et les articles d'*Agora Forum* et les ateliers de la CALM.

Comment ne pas parler des fiches du projet Espaces qui, pour la première fois, amenaient les services de loisir

³ Ensemble pour un Québec dynamique et en santé! — Loisir et sport au Québec, juillet 2012.

dans le champ de l'aménagement où, contrairement aux services des « Park and Recreation » des municipalités du reste de l'Amérique du Nord, ils avaient peu développé d'expertise, laissant la chose aux services d'urbanisme ou d'aménagement?

Les grands dossiers de la concertation municipale-scolaire, des camps de jour et du bénévolat, les thèmes abordés par *Agora Forum* et, très récemment, les initiatives touchant le partenariat loisir et culture marquent et marqueront la pratique professionnelle. Ces dossiers sont récurrents et même permanents, souhaitons que l'AQLM sache les garder sous haute surveillance et y intervienne aux moments opportuns.

De nouveaux enjeux à prendre en compte

Certains enjeux qui bouleversent les services municipaux depuis quelques années sont toutefois moins présents à l'AQLM. Par exemple, l'évolution du partenariat avec les organismes mérite, à l'ère de la pratique libre et de l'essoufflement d'un certain bénévolat, d'être abordée au-delà des politiques de reconnaissance. On remarque aussi que les dimensions du financement, de la dotation et de la tarification n'ont pas fait l'objet de préoccupations approfondies.

L'imposition par les vérificateurs d'un système complexe de reddition de comptes a modifié plusieurs aspects de la relation avec les organismes et le bénévolat, et a influencé l'aménagement des tâches des professionnels. De même, la quasi-absence d'un système de mesure des avantages des programmes de loisir et de la satisfaction de la population envers ces programmes a affaibli la position des professionnels en loisir par rapport à leurs collègues des autres domaines. Dans cette foulée, il faut encore signaler la faiblesse des systèmes d'information capables de soutenir les bilans et les décisions en loisir municipal.

L'AQLM a certainement encore vingt bonnes années devant elle. Or, l'adaptation des pratiques professionnelles est une tâche permanente.

Les « oubliés »

Enfin, s'il y a un volet des orientations initiales de l'AQLM qui est resté dans les cartons, c'est celui de la déontologie et de l'accréditation. Avant l'avènement de l'AQLM, on relève quelques tentatives de création d'une corporation ou association professionnelle (ce qui s'en approche le plus fut l'Association québécoise des travailleurs en loisir du Québec dans les années 70 et 80) pour affirmer et défendre le professionnalisme des travailleurs en loisir, mais en contrepartie, on note une réticence à toute accréditation formelle comme cela existe chez nos voisins du Sud.

Voilà un débat auquel il faudra revenir, quelle qu'en soit la conclusion!

L'AQLM DE DEMAIN : CONTINUITÉ ET INNOVATION

L'examen bien partiel des réalisations de l'AQLM par rapport aux orientations qu'elle s'est données il y a vingt ans montre d'une part que ces orientations ont gardé toute leur pertinence et d'autre part que l'AQLM a su s'adapter à ses environnements externes et internes et innover.

Chapeau aux artisans et aux membres de l'AQLM!

Depuis vingt ans, plusieurs dimensions de la pratique de loisir des Québécois et des Québécoises ont changé. L'engouement pour l'activité physique, la pratique libre, les jeux et la communication électronique ne sont que quelques exemples. Ce vingtième anniversaire est une bonne occasion de sortir des sentiers battus et des opérations à la petite semaine pour lever la visière, projeter le loisir municipal en 2039, soit dans vingt autres années, et penser innovation. C'est seulement ainsi qu'on peut garantir la force de l'AQLM.

Quels seront les loisirs des Québécois et des Québécoises de toutes couleurs et de toutes origines? Comment les

vivront-ils? Quelles attentes auront-ils face à leur municipalité? À l'ère de la connexion permanente, de l'intelligence artificielle et des univers virtuels, que feront nos enfants-écrans d'aujourd'hui? Le loisir vert et le loisir électronique public existeront-ils? La succession de gouvernements populistes, l'appartenance des personnes à plusieurs milieux et communautés répartis sur le territoire des municipalités affecteront-elles la vie communautaire? En développement social, aura-t-on compris la force du loisir? La disparition des baby-boomers et la prise de pouvoir des milléniaux vont-elles modifier la demande de services et l'engagement bénévole?

C'est certainement en regardant du côté des citoyens de demain, et moins du côté des systèmes, que prendra racine l'innovation et que l'AQLM restera utile, crédible et innovante.

On se revoit dans vingt ans?

« Ce vingtième anniversaire est une bonne occasion de sortir des sentiers battus et des opérations à la petite semaine pour lever la visière, projeter le loisir municipal en 2039, soit dans vingt autres années, et penser innovation. »