



# APPRENDRE DE LA PANDÉMIE POUR MIEUX POSITIONNER LE LOISIR PUBLIC ET SES PRATIQUES

Une artère du centre-ville de Montréal délaissée pendant la pandémie. Photo : Shutterstock.com

PAR ANDRÉ THIBAUT, Ph. D.,  
PROFESSEUR ÉMÉRITE, UQTR

« Pour que l'expérience de la COVID-19 soit utile, il faut activement et en toute conscience en dégager les leçons... »

## L'APRÈS-COVID-19 SERA DIFFÉRENT À CERTAINES CONDITIONS

Les voix sont nombreuses qui affirment que l'après-COVID-19 sera différent de ce que nous vivions avant la pandémie. Pourtant, l'histoire enseigne que cette prédiction de grands changements se réalise rarement. Généralement, au lendemain d'une période effervescente et perturbante qui semble avoir tout bouleversé, la routine sécurisante et envahissante reprend le dessus. On revient à ce qu'on connaît le mieux et là où on se sent compétent : *ce qu'on faisait avec les outils d'avant la crise*. Les leçons possibles de la crise sanitaire sont pourtant nombreuses et peuvent s'avérer positives. Il en va de notre avenir et de celui du loisir public. Celui-ci risque en effet d'être mis au défi dans les mois à venir.

Pour que l'expérience de la COVID-19 soit utile, il faut activement et en toute conscience en dégager les leçons, les documenter puis les mettre à l'agenda public pour amorcer les changements pertinents.

Appuyé sur plusieurs analyses des apprentissages qu'occasionnent des expériences exceptionnelles et des perturbations que suscite la mise en œuvre de changements majeurs, cet article présente les moyens et les contraintes qui permettront de relever les défis de l'après-confinement. Il fait un examen sommaire des éléments de la situation actuelle qui peuvent être sources d'apprentissage. Enfin, il propose un certain nombre d'apprentissages, de principes et de pistes d'action permettant d'ajuster le loisir public en 2021.

## LES DÉFIS À VENIR DU LOISIR PUBLIC

Le loisir public tel qu'il se déployait et était souvent perçu avant la crise ne risque-t-il pas d'être grandement mis à mal quand viendra le temps de rembourser les dépenses faramineuses engagées par les gouvernements de tous ordres pour lutter contre la pandémie? Et ne sera-t-il pas à nouveau dans la ligne de mire pour éviter les possibles résurgences du virus? Rappelons que les municipalités ne peuvent pas faire

de déficit d'opération et fonctionnent à l'intérieur d'une enveloppe budgétaire limitée grandement par les revenus des taxes foncières; c'est une enveloppe « confinée » en quelque sorte. Il faudra dès lors faire des choix parmi les services municipaux et répondre aux demandes que la société postconfinement jugera prioritaires. Les programmes fédéraux et provinciaux peuvent atténuer quelque peu la difficulté de cet exercice, mais ils ne devraient pas l'occulter.

Le loisir sera-t-il jugé comme un service essentiel ou comme un poste de dépenses facilement compressible ainsi qu'on a pu le constater durant le confinement? Tous les services d'avant la COVID-19 seront-ils remis en route ou en doute?

Par ailleurs, la crise a permis de mettre en évidence que la santé, c'est tout aussi bien la qualité de vie. Après quelques semaines de confinement, on a entendu des voix réclamer qu'on porte attention aux autres aspects de la santé. Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS), la santé est « un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité ». Rappelons aussi que l'épidémiologie est une « discipline scientifique qui étudie les ennuis de santé dans les populations humaines, leur fréquence, leur distribution dans le temps et dans l'espace, ainsi que les *facteurs influant sur la santé*<sup>1</sup> ». Dans cette perspective, le loisir et les actions municipales sont considérés comme des facteurs de santé.

Les sciences du loisir doivent-elles s'inviter dans la sphère de l'épidémiologie et les professionnels se mettre à l'examen des effets épidémiologiques sur la qualité de vie individuelle et collective? Comment éviter que la défense du loisir public se heurte encore à la vision répandue qu'il s'agit d'un luxe, d'un divertissement, bref, de quelque chose de moins sérieux que la salubrité, la sécurité, l'activité économique et le transport (rues, transport en commun), autant de facteurs incontournables pour la reprise économique?

La crise a-t-elle pu démontrer que le loisir public, au niveau municipal,

pouvait exercer un rôle social, sanitaire et économique qui pourrait lui conférer le statut de service essentiel? Ce statut permettra-t-il d'influencer les lobbies politiques et les choix des critères qui détermineront les priorités de réactivation des espaces et des programmes?

Pour répondre à ces questions, il faut connaître et documenter ce que nous enseigne la période de fermeture ou de ralentissement des services de loisir et le confinement de la population. Non seulement la crise peut-elle générer des arguments plus solides pour positionner le loisir public, elle peut aussi porter des enseignements sur la façon de définir et de mettre en œuvre les services de loisir public.

Durant le grand confinement, la population a eu largement recours aux nouvelles technologies de communication pour se réunir, se divertir et apprendre. Sachant que nos services et nos programmes poursuivent souvent ces mêmes objectifs, quels liens et quelle complémentarité devons-nous envisager entre le e-loisir et le loisir que nous offrons quand la distanciation physique n'était pas requise et que les rapprochements étaient une valeur?

Le principal défi qui s'impose aux directions de loisir et aux professionnels est de renouveler et d'actualiser la promotion et le positionnement du loisir comme service public essentiel.

Au-delà de ce défi social et politique, il y a celui, plus terrain, de voir comment les programmes et l'utilisation des infrastructures pourront tirer profit des leçons de la crise actuelle.

L'après-crise pose trois catégories de défis :

- Le positionnement stratégique du loisir public parmi les services publics
- La raison d'être et le déploiement des services aux quatre niveaux que sont la proximité, la communauté, la desserte et l'envergure panmunicipale ou intermunicipale
- La mise à jour des façons de faire sur le terrain

« Le principal défi qui s'impose aux directions de loisir et aux professionnels est de renouveler et d'actualiser la promotion et le positionnement du loisir comme service public essentiel. »

<sup>1</sup> Voir <https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89pid%C3%A9miologie>, consulté le 18 avril 2020.

## L'URGENCE DE TIRER DES LEÇONS SUR LES PLANS PROFESSIONNEL ET POLITIQUE

Il nous faut savoir tirer des leçons sur le plan professionnel pour induire des changements dans un univers politique et social postvirus qui sera sans doute encore fragile au virus et où les forces du statu quo s'exerceront. Qui plus est, le virage doit s'amorcer au plus vite, avant que la routine ou le statu quo sécurisant ne reprenne le dessus et que les informations utiles ne s'évanouissent dans l'allégresse du retour à la vie normale. Il faut aussi agir malgré l'impératif des horaires à remodeler et les urgences du personnel encore en place dans nos services. Ce n'est pas un luxe de mettre déjà au travail des groupes chargés de préparer l'après-crise tout en tirant les leçons qui s'imposent pour esquisser les changements utiles.

En milieu municipal, on conviendra que le contexte est politique, au sens noble du terme, et que l'expertise ou les connaissances rationnelles et scientifiques doivent trouver leurs places respectives et complémentaires. Le défi : trouver un point d'équilibre. Tout au long de la crise, on a vu le premier ministre Legault et le directeur de la santé publique Arruda avancer sur un fil de fer où il fallait maintenir l'équilibre entre la science qui apprend en temps réel sur le virus et le politique qui doit orchestrer les autres dimensions humaines, économiques et institutionnelles du Québec.

Cet équilibre tient à la capacité des professionnels de jouer leur rôle en documentant objectivement les faits et les enjeux, et en les présentant en tenant compte du contexte dans lequel évoluent les destinataires politiques. Par exemple, en période de déconfinement, on devra situer les dossiers du loisir dans le contexte financier de l'heure et des priorités politiques tout en affirmant la contribution du loisir à la santé publique et à la relance économique.

## DES RÈGLES POUR TIRER DES LEÇONS

Méthodologiquement parlant, « l'apprentissage expérimental est décrit

comme une adaptation rationnelle basée sur un cycle d'apprentissage simple et complet à partir d'une expérience sans ambiguïté<sup>2</sup> ». Qu'est-ce à dire?

Apprendre des événements sur le plan professionnel consiste à s'appuyer sur des données probantes et généralisables plus que sur la rumeur et des cas uniques ou mal documentés. C'est, par exemple, mesurer financièrement les impacts de la fermeture des services de loisir. C'est savoir ce que représente la perte de revenus pour la municipalité et pour ses partenaires OSBL et élaborer plusieurs scénarios qui seront soumis aux décideurs. Socialement, c'est jauger les carences et les besoins dans la population en l'absence des cours, des arénes, des camps de jour ou d'une saison de soccer. C'est exercer une veille des besoins actuels en confinement et des besoins prioritaires lors de la fin du confinement et identifier ce que la période de confinement a permis d'apprendre sur les pratiques de loisir de la population qui pourrait influencer la pertinence des services de loisir. C'est porter un regard autant sur le processus que sur les services, en somme garder la visière levée pour avoir une vision englobante.

## QUELQUES LEÇONS ET PISTES À EXPLORER

Qu'est-ce que la crise a mis en lumière par rapport au système de production de services et aux services eux-mêmes? Voyons quelques exemples qui concernent les aspects financiers et budgétaires, la chaîne ou le partenariat de production et de livraison de services, et le personnel. D'autres exemples s'appliquent au statut de certains de ces services et à la façon de les offrir, dont les camps de jour.

Tout au cours la crise, l'AQLM a réalisé, souvent en collaboration avec le Laboratoire en loisir et vie communautaire de l'UQTR et l'auteur du présent article, une série de coups de sonde et d'analyse des faits et gestes en loisir municipal public et de leurs impacts. Les informations qui en ressortent peuvent servir de bougie d'allumage pour l'apprentissage des leçons de la crise de façon à mieux positionner le loisir public et ses pratiques.

« Ce n'est pas un luxe de mettre déjà au travail des groupes chargés de préparer l'après-crise tout en tirant les leçons qui s'imposent pour esquisser les changements utiles. »

<sup>2</sup> Johan Olson, Guy Peters (1996), « Lessons from Experience, Experimental Learning » in *Administrative Reforms in Eight Democracies*, Scandinavian University Press, Oslo, p. 5.

### Impacts sur le budget municipal

À très court terme, la municipalité y gagne budgétairement à réduire ses services en loisir. À moyen terme, cette réduction met en péril la contribution des bénévoles et des OSBL que la municipalité n'aura jamais les moyens de remplacer.

Quand il y a fermeture des services en loisir public, on s'est rendu compte que les liquidités étaient peu affectées; bien au contraire, elles augmentaient. Par exemple, il a été établi que dans le scénario d'une fermeture de mars à septembre, les pertes de revenus sont de l'ordre de 90 %, tandis que les dépenses peuvent être réduites de 50 %. En tenant compte de la proportion des revenus (10 %) sur les dépenses dans les rapports financiers (MAMH, 2018) et des résultats de sondage auprès de municipalités, on a découvert que sur un budget étalon de 1000 \$, 850 \$ vont en diminution des dépenses et 150 \$ en perte de revenus.

### Impacts sur le partenariat

Si la perte de revenus issus des services de loisir a peu d'impact sur les finances municipales à court terme, l'impact sur la mobilisation des bénévoles et sur le partenariat avec les OSBL risque de provoquer une hausse fatale des coûts imputés à la municipalité puisque ces partenaires contribuent à hauteur de plus de 50 % de la valeur des services reçus par la population.

Dès lors, une coupure qui n'a pas pour contrepartie des mesures destinées à assurer la viabilité du bénévolat et des partenaires peut être dramatique. C'est comme si les gouvernements fédéral et provinciaux n'avaient pas ouvert leur bourse pour soutenir les entreprises et les travailleurs victimes de la crise sur le plan économique.

Dans cette veine, la pandémie invite à faire une distinction entre les contrats ou les mandats de production de services et les subventions au développement organisationnel des partenaires. Les OSBL n'ont souvent pas les reins assez solides pour résister à l'absence de fonds municipaux. Dans plusieurs pays, municipalités et OSBL travaillent ensemble à des stratégies de revenus ou de dons.

### Impacts sur le personnel

Le confinement a révélé que le personnel en loisir peut facilement et avec expertise conduire des opérations auprès de groupes défavorisés en aide alimentaire, soutien à l'itinérance, aide au logement et plusieurs autres services sociaux. Faudra-t-il instituer cette compétence et investir dans son développement?

On a constaté aussi la fragilité du personnel saisonnier alors que, depuis quelques années, le recrutement de ces employés pouvait faire problème.

### Impacts sur les services eux-mêmes

Au cours du confinement, et surtout quand on a commencé à entrevoir le déconfinement, quelques services en loisir public sont apparus incontournables. Au premier chef, les camps de jour se sont inscrits comme un service prioritaire et essentiel puisqu'ils offrent *le seul service de garde public et accessible aux parents en saison estivale*. On a même constaté que la reprise économique en été ne pouvait avoir lieu sans ce service qui permet aux parents de retourner au travail. L'occasion est belle de rappeler ou de souligner que les camps de jour sont les seuls services de garde ignorés par le gouvernement du Québec, qui soutient pourtant les CPE et les services de garde en milieu scolaire.

De plus, le confinement et la fermeture des lieux de rassemblement et de

« L'occasion est belle de rappeler ou de souligner que les camps de jour sont les seuls services de garde ignorés par le gouvernement du Québec, qui soutient pourtant les CPE et les services de garde en milieu scolaire. »



La solution d'animation pour vos événements municipaux!

**FÊTE FAMILIALE**

**CARNAVAL D'HIVER**

**MÉGA-ACTIVITÉS**

mega-animation.com - 514-977-0977 - info@mega-animation.com  @megaanimation



« La pandémie et ses impacts ont fourni des preuves que le loisir public n'est pas un champ marginal. »

socialisation comme les parcs et les sentiers ont mis en lumière l'importance des liens sociaux et l'ampleur de la contribution du loisir public à cette dimension essentielle de la santé. On doit retenir que le loisir produit des liens autant que des activités et des infrastructures, et que les services de proximité ou de voisinage prolongent le loisir chez soi ou le cocooning.

L'annulation des événements a par ailleurs démontré le rôle moteur des services de loisir public dans le développement touristique et économique. Faudra-t-il plus que des politiques d'encadrement des événements? Faudra-t-il des stratégies de développement socioéconomiques? Quel rôle joueront les services de loisir municipaux?

uniquement, mais un acteur à part entière du développement économique, sanitaire et social du Québec et de ses collectivités. Il n'est pas qu'un organisateur d'activités et un contrôleur ou un encadreur des multiples groupes. Il veille à la qualité et à la santé de la population. Pour vivre au diapason de celle-ci, il doit aussi s'arrimer aux méthodes actuelles de communications sociales largement expérimentées durant le confinement.

### LE NOUVEAU LOISIR PUBLIC ÉPIDÉMIOLOGISTE DE LA QUALITÉ DE VIE

La pandémie et ses impacts ont fourni des preuves que le loisir public n'est pas un champ marginal, source de dépenses

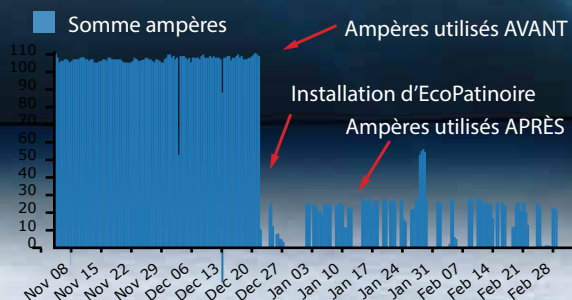


#### UNE IDÉE SIMPLE LE RESURFAÇAGE À L'EAU FROIDE

##### AVANTAGE : UNE MEILLEURE GLACE

- Plus durable
- Plus dure
- Plus rapide
- Plus claire

##### IMPACT : MOINS D'ÉNERGIE CONSOMMÉE – MOINS D'ÉMISSIONS



POUR EN SAVOIR PLUS, ALLER À  
[WWW.ECOPATINOIRE.COM](http://WWW.ECOPATINOIRE.COM)  
Tél. : 514-984-8749