AGORA FORUM

La revue du loisir municipal au Québec

AUTOMNE 2017

VOLUME 40

NUMÉRO 3

CRÉATIVITÉ

LE DÉFI DES MUNICIPALITÉS INNOVANTES

LA CRÉATIVITÉ EN CONTEXTE MUNICIPAL : POSSIBLE OU UTOPIQUE ? 12

DE LA CRÉATIVITÉ À L'INNOVATION : TOUT UN PARCOURS! 27

LA CRÉATIVITÉ DANS LES PARCS : LE POINT DE VUE D'ARCHITECTES PAYSAGISTES 36

Poste-publications no de convention 40069242

AQLM

Association québécoise du loisir municipal

Module Ado.

Spécialement conçu pour les adolescents du Québec, ainsi ils auront enfin un espace où se rassembler, à leur image et à leurs goûts!

Basé sur les recommandations des élèves du secondaire, vous remarquerez différentes options et alternatives qui répondront à différents besoins.

825, rue Théophile-Saint-Laurent
C.P. 57, Nicolet (Québec) J3T 1A1
T 819 293-8591
F 819 293-6644
1 800 838-8591 • www.tessier-rp.com

SOMMAIRE

AQLM
Association québécoise du loisir municipal

COMITÉ EXÉCUTIF

PRÉSIDENT
Charles Pagé, Québec
418-641-6401, poste 3449
charles.page@ville.quebec.qc.ca

VICE-PRÉSIDENT
Guy Dionne, Rimouski
418-724-3159
guy.dionne@ville.rimouski.qc.ca

SECRÉTAIRE-TRÉSORIÈRE
Janique Letellier, Laval
450-662-4901
j.letellier@ville.laval.qc.ca

AUTRES MEMBRES
François LeBlond, Baie-Comeau
418-296-8358
fleblond@ville.baie-comeau.qc.ca

Edith Proulx, Piedmont
450-227-1888, poste 223
loisirs@piedmont.ca

SOUTIEN PERMANENT

DIRECTEUR GÉNÉRAL ET SERVICES AUX MEMBRES ASSOCIÉS
Luc Toupin
514-252-5244, poste 3
dg@loisirmunicipal.qc.ca

DIRECTRICE
Geneviève Barrière
514-252-5244, poste 4
g.barriere@loisirpublic.qc.ca

RESPONSABLE À LA GESTION FINANCIÈRE
Carole Hamel
514-252-5244, poste 1
carole.hamel@loisirpublic.qc.ca

FORMATION ET DÉVELOPPEMENT
Joëlle Derulle
514-252-5244, poste 2
jderulle@loisirpublic.qc.ca

REPRÉSENTANTS DES RÉGIONS

ABITIBI–TÉMISCAMINGUE
Gérard Pâquet
gerard.paquet@rouyn-noranda.ca

BAS–SAINT-LAURENT
Martin Gilbert
m.gilbert@ville.matane.qc.ca

CAPITALE-NATIONALE
Vacant

CENTRE-DU-QUÉBEC
Steve Bazinet
sbazinet@ville.drummondville.qc.ca

CHAUDIÈRE-APPALACHES
Jean-François Roy
jean-francois.roy@ville.montmagny.qc.ca

CÔTE-NORD
François LeBlond
fleblond@ville.baie-comeau.qc.ca

ESTRIE
Linda Gagnon
l.gagnon@ville.magog.qc.ca

GASPÉSIE–ÎLES-DE-LA-MADELEINE
Lénie Lacasse
lenie.lacasse@ville.gaspe.qc.ca

LANAUDIÈRE
Isabelle Champagne
ichampagne@ville.lavaltrie.qc.ca

LAURENTIDES
Édith Proulx
loisirs@piedmont.ca

LAVAL
Sébastien Vallée
s.vallee@laval.ca

MAURICIE
Estelle Paulhus
epaulhus@ville.latuque.qc.ca

MONTÉRÉGIE
Manon Lanneville
manon.lanneville@ville.varennes.qc.ca

MONTRÉAL
Jocelyn Gauthier
jocelyngauthier@ville.montreal.qc.ca

NORD-DU-QUÉBEC
Élizabeth Renaud
elizabethr@ville.chibougamau.qc.ca

OUTAOUAIS
Yess Gacem
gacem.yess@gatineau.qc.ca

SAGUENAY–LAC-SAINT-JEAN
Guylaine Houde
guylaine.houde@ville.saguenay.qc.ca

MEMBRE COOPTÉ
Luc Rousseau, Montréal
lrousseau @ville.montreal.qc.ca

ASSOCIATION CANADIENNE DES PARCS ET LOISIRS

REPRÉSENTANT DE L'AQLM
Vacant

Mot du président 4

La créativité en contexte municipal : possible ou utopique ? 12

Calendrier des formations 2017-2018 16

Les services de loisir face aux changements climatiques : les stratégies de Montréal 19

De la créativité à l'innovation : tout un parcours! 22

Les places éphémères à Québec : entrevue avec Jacques Faguy 28

Dans l'arrondissement de Saint-Léonard à Montréal : projet-pilote pour renouveler et stimuler le bénévolat 32

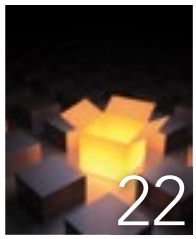
La Politique de développement social à Laval 36

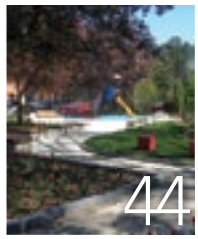
Les vélos-haltes de Wentworth-Nord : faire beaucoup avec peu pour offrir un service public 40

La créativité dans les parcs : le point de vue d'architectes paysagistes 44

Pratiques exemplaires 48

Regard sur l'actualité 54





AGORA FORUM

Publié par l'Association québécoise du loisir municipal quatre fois l'an et distribué aux membres de l'AQLM et à ses partenaires du monde du loisir au Québec.

Pour alléger la lecture, là où la forme féminine n'est pas appliquée, elle est sous-entendue, s'il y a lieu.

Le contenu des articles publiés demeure la responsabilité de leurs auteurs.

Rédacteur en chef : Sylvain Hénault
Directeur artistique : Joël Lemay
Infographiste : Caroline Faucher
Correcteur : Denis Poulet
Imprimeur : Imprimerie Siel

Publicité
Luc Toupin
514 252-5244, poste 3
dg@loisirmunicipal.qc.ca

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISSN 1496-6409

ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DU LOISIR MUNICIPAL

4545, av. Pierre-De Coubertin
Montréal QC H1V 0B2

T : 514 252-5244
F : 514 252-5220

infoaqlm@loisirmunicipal.qc.ca
www.loisirmunicipal.qc.ca

AQLP
ALLIANCE QUÉBÉCOISE DU LOISIR PUBLIC

L'AQLM est membre de l'Alliance québécoise du loisir public.

Poste-publications no de convention 40069242

ASSOCIATION QUÉBÉCOISE
DU LOISIR MUNICIPAL

MOT DU PRÉSIDENT

CHARLES PAGÉ, PRÉSIDENT
TWITTER : @PRESIDENTAQLM

« Il faut continuer à nous développer pour atteindre le "cap" et répondre aux besoins de tous nos membres, et nous sommes sur la bonne voie. »

C'est avec des émotions partagées que j'écris ce « mot du président » dans *Agora Forum* pour la 16e et dernière fois. Des sentiments d'accomplissement, de fierté peut-être, mais aussi de tristesse et de deuil que j'ai déjà commencé. Ce dernier sentiment m'accompagnera probablement pendant quelques mois, car notre association était au cœur de mes préoccupations depuis maintenant huit ans.

Vous me permettrez de revenir sur mes quatre années à la présidence, marquées par un tas de belles réalisations, de projets stimulants, de rencontres marquantes et de plaisir. En effet, dès ma nomination en octobre 2013, je me plaisais à répéter l'importance en loisir d'avoir du plaisir dans tout ce que nous faisons, et ce, tout autant dans l'engagement au conseil d'administration de l'AQLM que dans les tâches que nous exerçons à titre de professionnels du loisir public.

À L'ENSEIGNE DU PLAISIR

J'ai eu un plaisir, fou par moments je l'avoue, à agir comme « capitaine » de l'AQLM au cours de ces quatre années. Je ne compte plus les moments de plaisir et les fous rires avec mes collègues au conseil d'administration, avec nos employés permanents et nos contractuels. Je ne peux passer sous silence le plaisir de travailler en équipe, le plaisir de voir se développer et aboutir de nombreux projets, le plaisir de constater que l'AQLM est devenue sans l'ombre d'un doute un acteur important et incontournable du milieu du loisir public.

J'ai également eu du plaisir avec ces nombreux leaders que j'ai rencontrés dans les multiples activités et événements auxquels j'ai participé en tant que représentant de notre association, avec les dirigeants de nos organismes partenaires, notamment l'AQAIRS, l'ARAQ et l'AQLP, et avec les fonctionnaires du gouvernement qui ont tout aussi à cœur que nous la mission du loisir public.

UNE BELLE ÉVOLUTION À POURSUIVRE

Lors de ma première année comme président, je vous avais indiqué que je souhaitais consolider les acquis de notre organisation, renforcer les services dans les régions et transmettre le message que travailler en loisir c'est plaisant. Ce n'était pas là un simple objectif annuel, mais plutôt des visées à long terme. Quatre ans plus tard, je crois bien avoir réussi, du moins partiellement.

Nous étions à ce moment au cœur du premier plan stratégique que l'AQLM s'était donné. Depuis mon arrivée au CA en 2009, notre association a grandement évolué. L'écart entre ce que nous étions et ce que nous sommes maintenant est gigantesque. L'AQLM est une organisation reconnue avec des assises solides et en pleine santé organisationnelle, en matière de ressources humaines autant que financières. Si le développement est le premier critère d'une organisation en santé, je peux vous assurer que notre association l'est.

Par notre planification stratégique, nous nous étions donné une vision, des valeurs et des orientations qui nous servent toujours de guides. Mais il faut continuer à nous développer pour atteindre le « cap » et répondre aux besoins de tous nos membres, et nous sommes sur la bonne voie.

UN SOUCI DE RÉGIONALISATION

Il y a quatre ans, j'avais grandement à cœur de rejoindre les membres de l'ensemble des 17 régions de notre association et je répétais à qui voulait l'entendre l'importance d'aller à leur rencontre, plus particulièrement ceux et celles qui n'ont pas la chance de participer à la Conférence annuelle du loisir municipal. À ce chapitre, l'initiative d'une tournée printanière s'est avérée l'une de nos plus belles réussites et j'en suis fier.

Nous en étions ce printemps à notre deuxième expérience du genre, et ce fut un nouveau succès. Cette tournée apparaît désormais comme un incontournable, comme une source de dynamisme pour les régions où le réseautage était inexistant ou très faible. C'est l'ensemble du loisir public qui en sort gagnant, car de nombreux partenaires se joignent à nos membres lors de la Tournée de l'AQLM.

Déjà prévue au budget de l'année en cours, la Tournée a été reconduite par le CA lors de sa rencontre de septembre. Surveillez les annonces, la Tournée sera de retour dans votre région au printemps avec une conférence gratuite pour tous sur un sujet d'intérêt collectif.

RECONNAISSANCE ACCRUE

Impliqué dès mon arrivée dans le comité qui visait à ce que les professionnels en loisir soient davantage reconnus et à ce que l'ensemble de notre profession soit mieux valorisée, je ne peux que me réjouir des pas de géant que notre association a faits en ce sens. Cette dimension est importante pour nos membres et l'a toujours été pour nos administrateurs.

C'est pourquoi nous avons fait des efforts pour bonifier notre programme de reconnaissance : création du trophée Otium, bonification de la cérémonie de remise des prix, création de nouveaux prix, promotion accrue pour susciter davantage de candidatures et nomination de « grands bâtisseurs ». Nous avons accru notre collaboration avec le Prix Dollard-Morin et avec l'Association canadienne des parcs et loisirs, laquelle a remis des prix d'excellence à quelques-uns des nôtres lors des deux dernières années. Ici, je vous partage mes sentiments de fierté et d'accomplissement.

EXPERTISE RENFORCÉE

Le développement de l'expertise en loisir municipal est vraiment une priorité pour nos membres. Mon expérience comme président m'a convaincu que l'AQLM a renforcé sa réputation et sa crédibilité à cet égard au cours des

« Surveillez les annonces, la Tournée sera de retour dans votre région au printemps avec une conférence gratuite pour tous sur un sujet d'intérêt collectif. »

« En juin dernier, l'AQLM a lancé une nouvelle plateforme consacrée à des guides d'installations sportives. »

quatre dernières années. Lors de mes nombreuses représentations pour notre association, je ne compte plus les fois où j'ai accueilli des commentaires élogieux sur notre association et sur le rôle des professionnels en loisir municipal.

L'AQLM est régulièrement sollicitée et consultée par divers intervenants et partenaires pour participer à des démarches diverses. Dans les dernières années, nous avons participé à des projets de recherche et des publications dans des secteurs aussi variés que les camps de jour, les terrains de balle, le loisir culturel, le loisir rural et les parcs. En juin dernier, l'AQLM a d'ailleurs lancé une nouvelle plateforme consacrée à des guides d'installations sportives. En partenariat avec la Ville de Montréal, elle a produit et mis en ligne un premier guide, soit le *Guide d'entretien des terrains de balle*, en réponse à un besoin manifeste.

LOISIR RURAL

Mon passage au CA de l'AQLM a été l'occasion de faire de nombreux apprentissages. En effet, bien qu'il existe des affinités, des points en commun entre tous les professionnels en loisir, et ce, peu importe leur milieu de travail, il y a des écarts géants entre les plus petites municipalités et les grandes villes, comme on se plaît à les nommer. La réalité du professionnel en loisir en milieu rural est fort différente et, par le fait même, ses besoins. Je suis issu d'une grande ville, et cette situation était loin de mes préoccupations professionnelles, mais j'ai vite compris qu'il s'agissait d'un enjeu important pour de nombreux membres de notre association.

Dès mon premier mandat, j'ai participé activement à la création de la Table québécoise du loisir rural, qui a vu le jour au printemps 2014. Cette année, on en était déjà au 5e Rendez-vous québécois du loisir rural, un événement annuel auquel l'AQLM s'est associée dès sa création. Il y a quelques années, nous avons instauré un rabais pour faciliter la participation de nos membres à cette activité. Je suis fier que le loisir rural soit une priorité pour notre association et qu'il soit désormais inscrit distinctement dans notre plan stratégique.

LOISIR CULTUREL

Autre axe de développement important pour notre association dans les dernières années, qui est devenu une autre de nos priorités, le loisir culturel. C'est en 2014 que ce dossier a pris une certaine ampleur avec la création d'un comité Arts et culture rattaché au conseil d'administration, dont le travail a d'abord abouti en 2015 à la création d'une plateforme Web sur le loisir culturel : la Filière du loisir culturel. Et en juin 2016, nous avons produit un mémoire sur le projet de renouvellement de la Politique culturelle. Le loisir culturel est maintenant bien ancré dans les activités et priorités de notre association.

AVIS JURIDIQUES

Depuis 2014, l'AQLM publie occasionnellement des avis juridiques en réponse aux demandes exprimées par ses membres. Ce service apprécié fait ressortir toute la complexité et la diversité des dossiers et problématiques avec lesquels le professionnel en loisir doit jongler au quotidien. Je pense à l'intégration des clientèles particulières, à l'entretien ménager dans nos immeubles, à Ré-Sonne (droits de reproduction de musique), à la Loi sur le tabac, etc. Ce sont là des éléments qui nous touchent tous au quotidien et pour lesquels nous devons être soutenus. Il ne tient qu'aux membres de faire connaître au CA ou à la permanence de nouveaux éléments d'intérêt commun qui nécessiteraient un éclairage juridique.

GOUVERNANCE ET AQLP

Dans ma dernière année de mandat, je poursuivais principalement deux objectifs. Un premier avait trait à la gouvernance, car l'AQLM est un organisme sans but lucratif (OSBL), ne le perdons pas de vue. À ce titre, nous nous devons d'être un modèle. En novembre dernier, nous avons mis sur pied un comité

« gouvernance », chargé notamment de revoir les règles de gouvernance qui président à notre fonctionnement. En mars 2017, notre directrice Geneviève Barrière et moi avons suivi une formation sur la gouvernance des OSBL offerte par le Collège des administrateurs. Nous avons par la suite élaboré un plan d'action et déjà adopté certaines pratiques exemplaires pour améliorer l'efficacité du CA. Ces changements devraient se poursuivre dans les années à venir.

Mon deuxième objectif était de consolider notre partenariat avec l'AQAIRS et l'ARAQ au sein de l'AQLP. L'AQLP est en quelque sorte notre « coopérative de services », lesquels n'ont cessé de se développer depuis sa mise sur pied en 2009. Cette initiative a permis de partager des ressources humaines compétentes, tout en améliorant la santé financière de chacune des organisations partenaires. Après huit ans, je ne connais personne qui regrette cette mise en commun de nos forces et de nos ressources. Mon objectif était d'assurer une pérennité à ce partenariat en renouvelant les ententes et en simplifiant certains éléments pour faciliter le rôle de chaque organisation.

1er SALON DE L'INNOVATION DU LOISIR PUBLIC

Nous attendons beaucoup de ce 1er Salon de l'innovation du loisir public, à la préparation duquel l'AQLP travaille depuis près de deux ans. Ce salon, qui aura lieu les 4 et 5 octobre 2017 à Drummondville, est l'aboutissement en quelque sorte d'initiatives dispersées au fil des années dans chacune de nos organisations, qui avaient surtout pour but de faire connaître à nos membres respectifs les nouveautés (produits et services) en matière de loisir.

On attend cette année 2000 visiteurs provenant de différents milieux professionnels associés de près ou de loin au loisir, au sport et à l'activité physique, ce qui donnerait à notre secteur commercial une visibilité sans pareil. Tous les kiosques sont déjà vendus depuis un bon moment. De nombreuses conférences et des présentations gratuites seront offertes à tous les visiteurs.

Merci à tous nos membres et à nos nombreux partenaires de nous avoir fait confiance dans ce beau projet.

CALM 2017

Sur le thème « Créativité! Le défi des municipalités innovantes », la Conférence annuelle du loisir municipal de cette année se veut une occasion de partage et d'échange sur le rôle non négligeable du professionnel en loisir dans l'adaptation des services municipaux pour répondre aux nombreux besoins des citoyens de sa communauté.

Ce thème m'inspire. Je trouve qu'il définit bien le rôle que nous pouvons jouer dans notre municipalité. Certes, nous pouvons voir ce défi comme une montagne insurmontable, mais comme le disait Albert Einstein, « La créativité, c'est l'intelligence qui s'amuse ». Vous comprendrez mieux maintenant pourquoi ce thème m'inspire autant et le lien que je fais avec le loisir.

La CALM, je le dis et redis chaque année, est la plus grande manifestation québécoise en loisir public. Année après année, les participants affirment que c'est un incontournable dans leur agenda : pour se ressourcer, se réseauter, découvrir de nouveaux produits et services, partager et avoir le sentiment que « travailler en loisir, ça compte! ».

Je remercie tous ceux et celles qui ont pris le temps de soumettre un projet de présentation. Nous en avons reçu beaucoup plus ce que notre programme permettait. Plus de 650 participants sont attendus à ce rendez-vous annuel, ce qui permettra de maintenir la réputation de la CALM à titre de plus important rendez-vous annuel dans le monde du loisir au Québec.

Je me permets de remercier mes collègues du CA et du Centre-du-Québec qui ont pris le temps de nous organiser

AGORA FORUM OFFERTE EN VERSION NUMÉRIQUE

Depuis le dernier numéro (été 2017), *Agora Forum* est disponible en version numérique. Les membres de l'AQLM ont accès à cette version à l'aide d'un hyperlien qu'on leur envoie par courriel. Les membres qui le désirent peuvent continuer de recevoir l'édition papier. Pour profiter au maximum des fonctions de lecture du procédé numérique, il convient de s'en servir à partir d'un appareil portable.

4-5
OCTOBRE

« Nous attendons beaucoup de ce 1er Salon de l'innovation du loisir public, à la préparation duquel l'AQLP travaille depuis près de deux ans. »

AQLM
Association québécoise du loisir municipal

NOUVEAU LOGO, SIGNATURE RAFRAÎCHIE

L'Association québécoise du loisir municipal (AQLM) a maintenant un nouveau logo, assorti d'une signature rafraîchie. La direction de l'AQLM a voulu ainsi moderniser l'image de l'association, dans la continuité du logo précédent, tout en faisant ressortir l'emploi de plus en plus fréquent du sigle* AQLM. Le logo reflète donc maintenant l'appellation la plus courante de l'association.

Les couleurs, vert tendre et gris bleuté, s'inspirent des couleurs du logo original au moment de la fusion de l'Association québécoise des directeurs et des directrices du loisir municipal (AQDLM) et du Regroupement québécois du loisir municipal (RQLM) en 1999, qui a donné naissance à l'AQLM. Le vert évoque la nature, tandis que le gris symbolise la gestion efficace.

L'ancien logo avait aussi une symbolique de fusion ou d'unification que l'on a conservée en imbriquant le A et le Q dans le nouveau.

** AQLM est un sigle et non un acronyme, comme on l'entend souvent. En effet, on prononce chaque lettre de l'abréviation (A – Q – L – M), alors qu'un acronyme se prononce comme un seul mot. Par exemple, ARAQ et AQAIRS sont des acronymes.*

cette 18e Conférence annuelle. Et je remercie au plus haut point nos fidèles présentateurs de la CALM, soit le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur à titre de présentateur officiel, ainsi que Atmosphäre, Acceo Solutions, Tessier Récréo-Parc, PG Solutions et Logiciel Sports-Plus.

PROGRAMME DE RECONNAISSANCE

La Conférence annuelle du loisir municipal est également l'occasion de reconnaître l'excellence en loisir municipal. D'abord, nous y soulignons les 10, 20, 25, 30 et 35 ans de service en loisir municipal de certains de nos collègues. Nous y remettons aussi nos prix Excellence, assortis du trophée Otium.

Cette année, le jury de sélection a eu à faire des choix difficiles pour déterminer les lauréats, car les nombreuses candidatures étaient d'une grande qualité. Plusieurs ont pris le temps de nous faire connaître leurs bons coups et leurs belles réalisations, dont ils sont fiers à juste titre.

Je désire remercier la firme Lemay Stratégies, qui fut le premier commanditaire de nos prix Excellence, ainsi que la firme Raymond Chabot Grant Thornton, qui a pris la relève pour la remise des prix de cette année.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

Le vendredi 6 octobre aura lieu notre assemblée générale annuelle. Il s'agit d'une occasion unique pour nos membres de prendre connaissance des différents projets en cours, de l'avancement de notre plan stratégique 2015-2019 et de la saine gestion financière de notre organisation. Les membres sont également conviés à l'élection du CA de la prochaine année. Pour les membres du CA, c'est l'occasion de présenter avec fierté le fruit de leur engagement. Je vous invite ainsi à participer à la vie démocratique de votre association.

QUELQUES DÉPARTS MARQUANTS

L'AGA est toujours le moment de quelques départs au sein du conseil. Deux administrateurs de longue date ont déjà annoncé leur départ pour une retraite bien méritée, et une autre, pour un nouveau défi professionnel stimulant.

François LeBlond était le représentant de la Côte-Nord depuis la création de l'AQLM en 1999. Il fut également administrateur de l'AQLP depuis sa création et président de 2011 jusqu'à cette année. Avec son acolyte de toujours, Gérard Pâquet, François a toujours cru à l'importance du programme de reconnaissance de l'AQLM. Il s'y est investi de nombreuses années avant de trouver une relève pour poursuivre le chemin tracé.

De son côté, Luc Rousseau a été membre du CA une dizaine d'années. Représentant de la région de Montréal au départ, il a par la suite été nommé trésorier pour une période de quatre ans, avant de devenir membre coopté dans la dernière année.

Après près de cinq ans comme représentante de la Capitale-Nationale, Julie Fortin a quitté le monde du loisir municipal le printemps dernier pour aller relever le défi de directrice adjointe aux affaires stratégiques et administratives du Service des incendies de la Ville de Québec. Julie s'est investie plus particulièrement dans le programme de reconnaissance et comme représentante du Québec à l'Association canadienne des parcs et loisirs (ACPL).

Je les remercie tous les trois chaleureusement. Julie, François et Luc, votre contribution et votre disponibilité ont été remarquables. Vous avez été des collaborateurs fiables et constants. Je vous souhaite du plaisir et beaucoup de succès dans vos nouveaux projets.

MILLE MERCIS

La liste des personnes que je voudrais remercier est vraiment très longue. À

VISITEZ NOTRE KIOSQUE AU SILP 4 ET 5 OCTOBRE

N° 1408

LE JEU EXTÉRIEUR NOUVELLE GÉNÉRATION

ugoplayground

ugoplayground.com

Brevet en instance

l'AQLM, nous travaillons en équipe et dans un esprit positif.

Je désire rendre hommage à tous mes collègues du CA pendant mes quatre années de présidence, soit Lisa Armishaw, Lénie Lacasse, Éric Lemelin, Martin Gilbert, Julie Fortin, Jocelyn Tremblay, Cynthia Allen, Guylaine Houde, François LeBlond, Gérard Pâquet, Yess Gassem, Luc Rousseau, Jocelyn Gauthier, Réal Travers, Janique Letellier, Sébastien Vallée, Martin Lavoie, Martin Alarie, Isabelle Champagne, Estelle Paulhus, Yvan Patenaude, Edith Proulx, Gilles Desjardins, Élizabeth Renaud, Lyne Beaudry, Manon Lanneville, Jean-François Roy, Steeve Bazinet, Ingrid Dubuc et Linda Gagnon.

« La liste des personnes que je voudrais remercier est vraiment très longue. À l'AQLM, nous travaillons en équipe et dans un esprit positif. »

Je prends rarement le temps de remercier le personnel permanent de l'AQLM. Un merci tout spécial à Geneviève Barrière, Luc Toupin, Carole Hamel, Joëlle Derulle et Adèle Antoniolli. De nombreux collaborateurs, fidèles pigistes et contractuels, contribuent aussi au dynamisme de notre association. Un peu comme nous pour les citoyens, ils travaillent dans l'ombre et ne ménagent pas leurs efforts pour assurer la satisfaction des membres. Dans les dernières années, les projets et activités de l'AQLM se sont multipliés sans que les ressources humaines évoluent nécessairement au même rythme. Si notre association est en si bonne santé, une grande part de mérite leur revient.

Je souhaite aussi remercier les nombreux partenaires de notre association. Je me permets de souligner l'attitude de l'équipe du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur qui a toujours accueilli nos projets, nos idées et nos demandes favorablement. Je me permets également de souligner la participation exceptionnelle de nos fidèles membres affaires qui annuellement contribuent au succès et au développement de notre association. Si je compare avec d'autres associations municipales, nous avons une relation privilégiée avec nos partenaires, que je souhaite la plus durable possible. Ici, je ne mentionnerai pas de noms pour éviter une énumération fastidieuse et, surtout, de peur d'en oublier.

Enfin, je ne peux terminer sans mentionner l'équipe d'*Agora Forum*. La production de cette revue trimestrielle d'une telle qualité est tout un défi. Plusieurs collaborateurs y participent en plus de leurs fonctions professionnelles courantes. Je profite de cette dernière occasion pour en remercier les principaux artisans, soit Sylvain Hénault, Edith Proulx, Linda Gagnon, André Thibault, Guy Dionne, Geneviève Barrière, Denis Poulet et tous les autres qui, à chaque numéro, travaillent dans l'ombre pour vous offrir un contenu de qualité. Un merci tout spécial à Denis, qui a contribué à bien me faire paraître en corrigeant mes textes au cours des quatre dernières années. Un travail discret, mais combien efficace!

Je pense que l'AQLM a atteint un niveau de professionnalisme très satisfaisant, même si on peut toujours améliorer quelque chose. Je pars donc en laissant une AQLM en bonne santé. Je souhaite autant de plaisir à mon successeur que j'en ai moi-même éprouvé.

Au plaisir de vous croiser au Salon de l'innovation du loisir public, à la 18e CALM, à la Tournée de l'AQLM ou dans l'une des nombreuses formations ou activités de notre association.

Charles Pagé, président

Je vous invite à suivre les activités de l'AQLM sur notre page Facebook (Association québécoise du loisir municipal). Notre site internet (www.loisirmunicipal.qc.ca) et notre application mobile sont aussi d'excellentes sources d'information.

L'ÉQUIPE

ZAMBONI®
ROBERT BOILEAU INC.

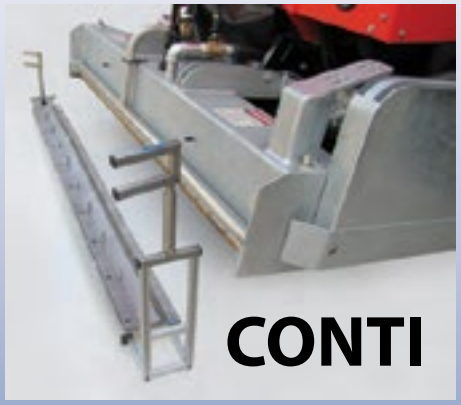
Distributeur exclusif au Québec

1-877-333-8420

Coupe bordure essence, propane ou électrique

Plus de 150 électriques vendues au Québec

Services
- Réparation sur la route et en atelier
- Formation agréée (opérateur, qualité de glace)
- Location : 40 Zamboni disponibles à court et long terme
- 650 électrique
- 446-526 au propane
- TMA pour tracteur



Changer votre lame en 10 minutes !
Fini de se pencher. Rapide et sécuritaire.
CONTI
aide-changeur de lame pour Zamboni ou Olympia

Les peintures les plus faciles à appliquer!

Jet Ice
DONNE VIE À LA GLACE

Blanc 3000

Couleurs

- Application complète de peinture avec l'un de nos deux véhicules «verts» à propulsion électrique
- Production de logos sur mesures
- Plastique de bande
- Lignes de papier
- Filet de protection
- Système de traitement d'eau

Et plus encore..

Fournisseur préféré d'équipements d'arénas NHL

Robert Boileau Inc.
Dynamisez votre glace !

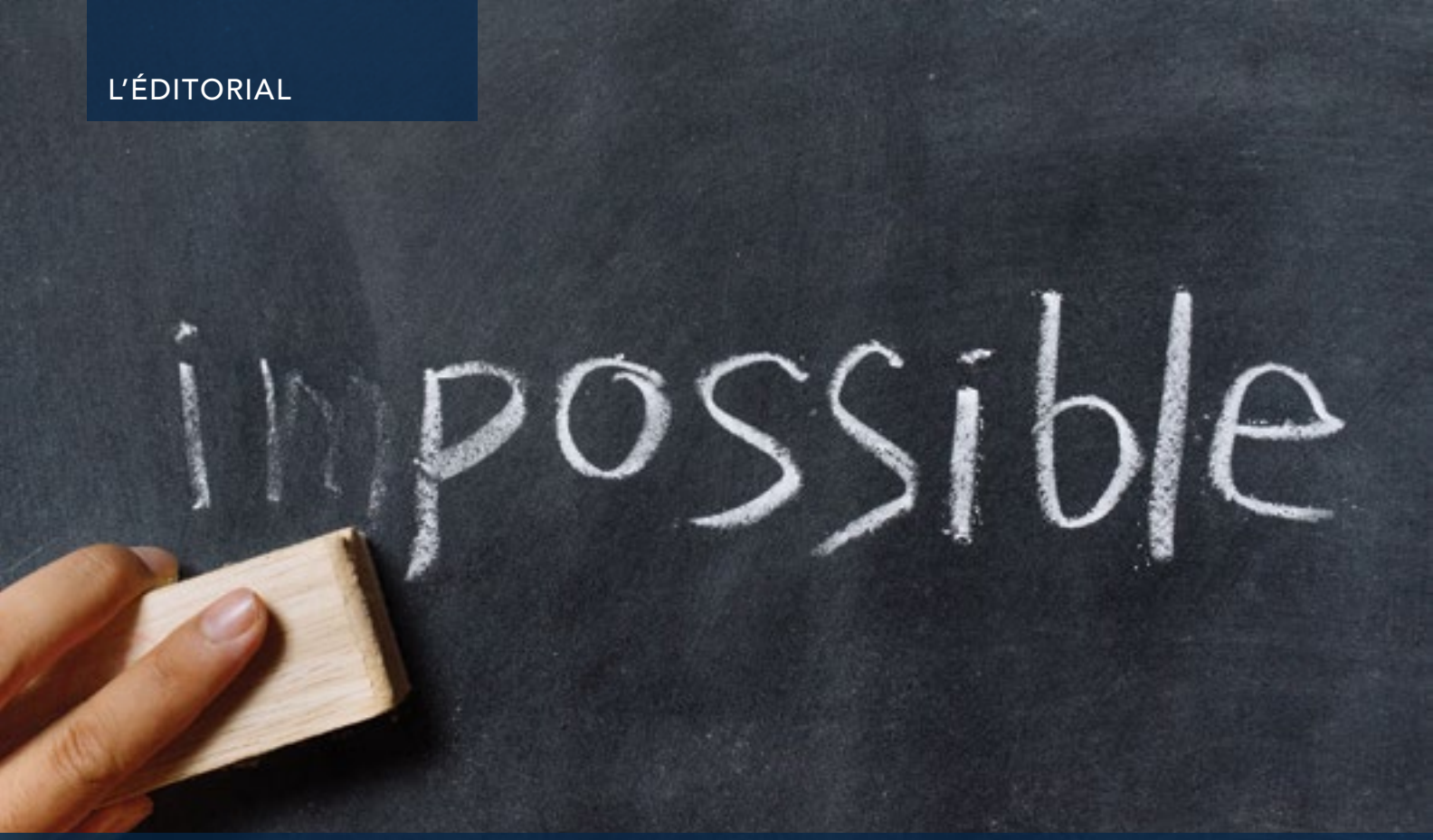
Ensemble de buts de hockey

Robert Boileau inc.
Membre affaire émérite

1425, boul. Pitfield, Saint-Laurent QC H4S 1G3
Tél. : (514) 333-8420 Fax : (514) 333-7056
Ligne sans frais : 1 877 333-8420
Membre: AQAIRS, APOM, AQLM et ORFA

Catalogues en ligne sur
arenazone.com

CENTRE DE SERVICE À BEAUPORT POUR L'EST DU QUÉBEC



LA CRÉATIVITÉ EN CONTEXTE MUNICIPAL : POSSIBLE OU UTOPIQUE ?

PAR GUY DIONNE

> « Les organisations publiques n'ont pas une image très favorable en matière de créativité et d'innovation. »

Quand on parle de créativité en milieu de travail, la littérature disponible fait surtout référence au travail dans le secteur privé. C'est comme si, dans le secteur public, il était plus difficile de penser créativité et innovation. Trop souvent vues comme austères, contrôlées et peu ouvertes aux changements, les organisations publiques n'ont pas une image très favorable en cette matière.

De surcroît, l'impression d'une culture très hiérarchisée en milieu municipal où chacun et chacune se démarque selon son rang n'a pas contribué à l'attractivité d'une relève désirant évoluer dans un contexte où il y a apparence de rigidité. Il suffit de consulter les nombreuses études sur les diverses générations et sur ce qui les caractérise pour comprendre qu'un monde du travail qui apparaît ankylosé ne les motive pas.

Dans mon éditorial sur la relève l'hiver dernier, je faisais référence à un article de Patrick Lalonde, de Icarium Groupe conseil. Enseignant aux HEC, Lalonde a posé la question suivante à ses étudiants finissants au baccalauréat en administration des affaires, qui étaient âgés de 20 à 25 ans : « Si je vous offrais un emploi dans une municipalité, vous accepteriez ? » Les réponses furent plutôt surprenantes. En voici quelques-unes :

— *Monsieur, on n'a pas étudié à HEC Montréal pour travailler dans une ville.*

— *Une municipalité, c'est synonyme de bureaucratie.*

— *Je ne voudrais pas être un fonctionnaire, ce serait un échec.*

— *Moi, j'associe les municipalités aux conventions collectives et à la rigidité… Le contraire de ce que je suis!*

— *Je ne vois aucun défi professionnel à travailler pour une municipalité.*

— *C'est gris ce monde-là… Il n'y a aucune innovation.*

— *C'est juste des vieux qui travaillent là!*

— *Oubliez la passion dans ce milieu-là.*

— *C'est comme une mafia… Trop politisé pour moi!*

Avouons que l'image des municipalités souffre d'une perception vraiment négative et vraisemblablement exagérée. Bien que ce ne fût pas là un sondage scientifique, on peut présumer que de telles perceptions ont malheureusement tendance à être partagées par plusieurs.

Certains voient les municipalités comme un milieu faisant preuve de peu d'agilité organisationnelle. Des employés, que dis-je, des fonctionnaires, coincés entre convention collective, culture organisationnelle contrôlée et processus administratifs lourds où plusieurs niveaux hiérarchiques alourdissent la prise de décision!

La composante politique des gouvernements municipaux ajoute à cette impression de léthargie décisionnelle et d'absence d'initiatives possibles pour la force de travail en place.

OUI, C'EST POSSIBLE

Comment alors être créatif dans un environnement en apparence aussi fermé ? Difficile, direz-vous! Et pourtant… Il y a des pratiques de gestion qui permettent la créativité et l'innovation dans le milieu municipal. Il existe des gestionnaires dans le secteur public qui sont ouverts à l'expression des idées, et ce, quel que soit le niveau hiérarchique des ressources sous leur responsabilité.

Pour que la créativité puisse s'exprimer, le gestionnaire « moderne » doit favoriser l'*empowerment* de ses ressources, cette forme de responsabilisation qui permet aux employés de donner le meilleur d'eux-mêmes à partir de toutes leurs capacités[1]. On y parvient par la mise en place d'un réseau de communication fluide multisecteurs, où les points de vue et les idées peuvent s'exprimer librement, peu importe le secteur d'activité où les ressources interviennent.

Bien sûr, il faut composer avec l'environnement de travail des municipalités. Bien que cela puisse sembler différent dans le privé, l'environnement y est aussi organisé et contrôlé, l'imputabilité et la reddition de comptes y sont de mise. Créativité n'est pas synonyme d'anarchie! Même si dans un monde idéal on souhaite le moins de contraintes possible, l'organisation a besoin d'un cadre fonctionnel efficace pour grandir.

QUELQUES CLÉS DE RÉUSSITE

- Une communication transversale et horizontale bien organisée qui permet aux ressources d'être informées des mouvements de l'organisation.
- Un réseau informationnel accessible à tous pour s'informer et transmettre des informations.
- Des rencontres de travail sans contrainte, dans le respect des forces de chacun où celles-ci sont nécessaires pour intégrer des solutions gagnantes.
- Une bonne compréhension des besoins, des attentes et des problèmes vécus. On doit être capable de voir un problème comme le début d'une solution.

Pour qu'elle puisse s'exprimer, la créativité doit sortir des processus standardisés, sans pour autant mettre en péril la mission de l'organisation.

« Le degré de liberté offert aux occupants constitue un autre facteur influençant

[1] *« Empowerment » est un terme employé de plus en plus à toutes les sauces. Tenons-nous-en au sens d'« autonomisation » que définit ainsi le dictionnaire* Antidote *(lequel réprouve par ailleurs l'usage du mot anglais) : « Processus par lequel des employés d'une organisation acquièrent la maîtrise des moyens de mieux utiliser leurs ressources professionnelles et de renforcer leur autonomie d'action. »*

positivement la créativité en milieu de travail. Au-delà d'objectifs clairs, les personnes exerçant un métier créatif ont besoin d'autonomie afin de bien performer sur le plan professionnel[2]. »

Le siège social de Google situé à Mountain View en Californie. Selon David Radcliffe, VP, Service immobilier et de gestion des locaux de l'entreprise : « Nous voulons créer un environnement dans lequel chacun peut à tout moment partager ses idées avec ses collègues et demander leur opinion. »
Photo : Shutterstock

> « Quand c'est possible, il peut s'avérer très avantageux de permettre à la force de travail de gérer son emploi du temps en plus de lui donner la possibilité de s'approprier les espaces dont elle dispose. »

DES SOLUTIONS ORIGINALES À TROUVER

Quand c'est possible, il peut s'avérer très avantageux de permettre à la force de travail de gérer son emploi du temps en plus de lui donner la possibilité de s'approprier les espaces dont elle dispose. Concrètement, une telle appropriation implique un minimum de contrôle sur les paramètres physiques tels que l'éclairage (naturel et artificiel), la ventilation (mécanique ou naturelle) et le chauffage. D'autre part, la polyvalence et la disponibilité des locaux ainsi que leur flexibilité en matière de configuration permettront à tous d'optimiser leur potentiel créatif.

« *L'innovation est souvent perçue comme émanant d'entreprises privées, d'individus exceptionnels, de savants ou d'universitaires particulièrement actifs. Pourtant, malgré leurs ressources limitées, aux prises avec des défis concrets, qu'ils soient d'ordre social, technique, architectural, liés à la prestation de services, à la réglementation, à l'entretien des infrastructures, les municipalités n'ont souvent d'autre choix que de trouver des solutions originales et innovatrices aux problèmes qu'elles rencontrent.* » — Richard Shearmur, professeur à l'École d'urbanisme de l'Université McGill

LES ENVIRONNEMENTS FAVORABLES DE GOOGLE

Google a été reconnu comme la meilleure multinationale au monde où il fait bon travailler. Même si nous ne sommes pas des employés de Google, nous pouvons nous inspirer de certaines de ses pratiques et les modéliser à l'image de nos milieux. Comment Google s'est-il taillé cette réputation ? Puisqu'il en a les moyens et que sa mission l'y oblige, il crée des environnements favorables.

Google dépense des millions de dollars pour nourrir ses employés, tous les repas. Il offre un salaire moyen de 120 000 $ par année en plus des repas, du transport pour certains lieux et de salles de sieste pour récupérer. Il crée des espaces-temps en vertu du principe de Pareto 80-20 : ainsi, 20 % du temps de chaque employé peut être consacré à la réflexion et la créativité, à la recherche d'innovations.

D'autres initiatives contribuent au bonheur des employés. Par exemple, le vendredi, bière et vin à volonté ! Et si votre état ne vous permet pas de prendre votre voiture, un service de raccompagnement vous ramènera dans votre foyer en toute sécurité. Discutable comme initiative ! Disons que l'on pourrait très bien offrir à la place une activité physique de groupe.

RÉSERVER DU TEMPS À LA RÉFLEXION

Devant l'abondance des possibilités pour créer des environnements favorables dans un contexte municipal, il convient d'analyser et d'intégrer ce qui, dans notre

[2] *West, M. A. (2000).* Creativity and innovation at Work. Innovative Theories, Tools, and Practices in Work and Organizational Psychology. *Gottengen : Hogrefe & Huber.*

environnement de travail, peut convenir. Parfois, des initiatives très simples peuvent avoir un impact significatif, par exemple organiser des rencontres de travail dirigées permettant la génération d'idées autour d'une situation ou d'une problématique.

L'essentiel est sans doute de réserver des espaces-temps spécifiques à la réflexion. On a souvent l'impression que les urgences et la quantité de tâches à réaliser ne permettent pas de temps de réflexion.

Or, les gestionnaires qui amorcent un processus axé sur la créativité et l'innovation doivent être profondément convaincus du bien-fondé des espaces-temps de réflexion et de la nécessité de sortir des processus traditionnels de résolution de problème.

En mode créatif, la hiérarchie n'existe pas, toutes les idées générées sont bonnes et méritent d'être prises en compte. L'attitude créative doit s'articuler dans un esprit de motivation intrinsèque, d'originalité, de volonté et de flexibilité. Cette approche plaira particulièrement aux nouvelles générations de travailleurs qui arrivent sur le marché du travail.

Par définition, la créativité naît d'une problématique ou encore d'un besoin. Ce ne sont pas les occasions et les situations qui manquent en milieu municipal, que ce soit pour l'amélioration continue des processus, pour la mise en place de politiques ou encore pour la mise à jour des différentes programmations.

En conclusion, je crois très sincèrement que la créativité et l'innovation sont possibles dans le milieu municipal. Il faut juste s'assurer que ce processus cadre avec la réalité du monde du travail municipal, tant dans sa culture et son fonctionnement administratif que dans son contexte de gouvernance politique.

> « En mode créatif, la hiérarchie n'existe pas, toutes les idées générées sont bonnes et méritent d'être prises en compte. »

ALLIANCE QUÉBÉCOISE DU LOISIR PUBLIC

CALENDRIER DES FORMATIONS 2017

AQAIRS : *Association québécoise des arénas et des installations récréatives et sportives*
AQLM : *Association québécoise du loisir municipal*
AQLP : *Alliance québécoise du loisir public*
ARAQ : *Association des responsables aquatiques du Québec*
CQL : *Conseil québécois du loisir*
IQSAJ : *Institut québécois de la sécurité dans les aires de jeu*
OQL : *Observatoire québécois du loisir*
UQTR : *Université du Québec à Trois-Rivières*

DATE	FORMATION	LIEU	FORMATEURS	PRIX
19 septembre	Projet Espaces : nouveautés et outils les plus utilisés	Webinaire	Projet Espaces	Gratuit
4-5 octobre	Salon de l'innovation du loisir public	Drummondville	AQLP	Gratuit
4-5-6 octobre	18e Conférence annuelle du loisir municipal : « Créativité ! Le défi des municipalités innovantes »	Drummondville	AQLM	Membres : 500 $ Non-membres : 600 $
4-5-6 octobre	Colloque de l'ARAQ : « Créativité ! L'aquatique innove »	Drummondville	ARAQ	Membres : 385 $ Non-membres : 435 $
23 octobre	Fabrication de patinoire sur étang gelé	Québec	Pierre Beaudet	Membres : 135 $ Non-membres : 202,50 $
24-25-26 octobre	Technicien de glace niveau 2 : opération, fabrication et entretien d'une glace	Québec	Pierre Beaudet	Membres : 625 $ Non-membres : 937,50 $
24 octobre	Journée de l'OQL : Vieillissement de la population : diversité des besoins, attentes et défis des services de loisir aux aînés au XXIe siècle	Trois-Rivières	OQL	
2 novembre	Fatbike : conception et entretien des sentiers	Webinaire	Vélo Québec	Membres : 99 $ Non-membres : 148,50 $
8 novembre	Fabrication de patinoire sur étang gelé	Webinaire	Pierre Beaudet	Membres : 99 $ Non-membres : 148,50 $
13 novembre	Fabrication de patinoire sur étang gelé	Région de Montréal	Pierre Beaudet	Membres : 135 $ Non-membres : 202,50 $
14-15-16 novembre	Technicien de glace niveau 2 : opération, fabrication et entretien d'une glace	Région de Montréal	Pierre Beaudet	Membres : 625 $ Non-membres : 937,50 $
14-16 novembre	Congrès de l'Association des camps certiés du Québec (ACQ) : « Espace Camp »	Sainte-Adèle	ACQ	
21 novembre	Relations avec les élus	Webinaire	André Thibault	Membres : 99 $ Non-membres : 148,50 $

Les formations du projet Espaces sont présentées sur le site www.projetespaces.ca. Une tournée régionale portant sur les « Responsabilités des propriétaires/gestionnaires d'équipements récréatifs et sportifs extérieurs » est prévue à partir de l'automne 2017.

Les partenaires de la Table du loisir rural offriront la formation « Relations avec les élus » dans chaque région du Québec à partir de l'automne 2017. Veuillez vous renseigner auprès de l'URLS de votre région.

Les informations et modalités d'inscription concernant chaque formation seront envoyées par courriel aux membres de l'AQAIRS, l'AQLM et l'ARAQ approximativement un mois et demi avant chaque formation. Elles seront également disponibles sur les sites internet de l'AQAIRS, l'AQLM et l'ARAQ.

Des vidéos de formation en ligne sont disponibles sur le site http://formation.loisirpublic.qc.ca/fr au coût de 65 $/vidéo pour un an.

Si vous désirez organiser une formation dans votre région ou dans votre localité, une liste de formations offertes à la carte vous sera fournie par **Joëlle Derulle : jderulle@loisirpublic.qc.ca ou 514-252-5244, poste 2**.

CALENDRIER DES FORMATIONS 2018

DATE	FORMATION	LIEU	FORMATEURS	PRIX
23-24-25 janvier et 13-14 février	Fonctions et compétences des cadres en loisir public (en collaboration avec l'UQTR – 2e cycle)	Sainte-Julie	André Thibault	Membres : 995 $ Non-membres : 1493 $
20 février	Programme DAFA : Cadre responsable de la formation	Québec	Geneviève Martin	Membres : 260 $ Non-membres : 390 $
22 février	Programme DAFA : Cadre responsable de la formation	Montréal	Annie Deslauriers et Nemrod Memette	Membres : 260 $ Non-membres : 390 $
13 mars	Dotation en personnel	Région de Montréal	SPB Psychologie organisationnelle	Membres : 260 $ Non-membres : 390 $
14 mars	Optimiser l'espace en piscine : outils de programmation aquatique	Webinaire	Croix-Rouge canadienne	Membres : 99 $ Non-membres : 148,50 $
15 mars	Ce qu'il faut savoir lorsque votre municipalité fait affaire avec un OBNL	Québec	Dufresne Hébert Comeau avocats	Membres : 135 $ Non-membres : 202,50 $
20 mars	Dotation en personnel	Québec	SPB Psychologie organisationnelle	Membres : 260 $ Non-membres : 390 $
22 mars	Ce qu'il faut savoir lorsque votre municipalité fait affaire avec un OBNL	Région de Montréal	Dufresne Hébert Comeau avocats	Membres : 135 $ Non-membres : 202,50 $
23-24 mars	Le Rendez-vous DAFA	À préciser	CQL	
10 avril	Nouveau guide de conception et de modernisation des lieux de baignade pour une exploitation optimale	Webinaire	Hélène Caron	Membres : 99 $ Non-membres : 148,50 $
11-12 avril	Inspection d'aires de jeu : cours théorique	Saint-Hubert	IQSAJ	
17 avril	Dotation en personnel	Webinaire	SPB Psychologie organisationnelle	Membres : 99 $ Non-membres : 148,50 $
18 avril	SIMDUT (Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail)	Région de Montréal	Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail, secteur « affaires municipales » (APSAM)	Membres : 260 $ Non-membres : 390 $
19 avril	Formation sur le Guide d'entretien des terrains de balle (produit par l'AQLM et la Ville de Montréal)	Montréal	Dominic Désilets	Membres : 260 $ Non-membres : 390 $
23-24 avril	Inspection d'aires de jeu : cours théorique	Québec	IQSAJ	
1er mai	SIMDUT aquatique	Montréal	Société de sauvetage	Membres : 260 $ Non-membres : 390 $
2-3-4 mai	6e Rendez-vous québécois du loisir rural	Venise-en-Québec	Loisir Sport Montérégie	
2-3 mai	Inspection d'aires de jeu : cours théorique	Saint-Hubert	IQSAJ	
7-8 mai	Inspection d'aires de jeu : cours théorique	Québec	IQSAJ	
9 mai	SIMDUT aquatique	Québec	Société de sauvetage	Membres : 260 $ Non-membres : 390 $
16 mai	SIMDUT	Québec	APSAM	Membres : 260 $ Non-membres : 390 $
17 mai	Formation sur le Guide d'entretien des terrains de balle (produit par l'AQLM et la Ville de Montréal)	Québec	Dominic Désilets	Membres : 260 $ Non-membres : 375 $
6-7-8 juin	41e Session de perfectionnement	Val d'Or	AQAIRS	

solutions innovantes
pour vos espaces extérieurs

Pour nous la créativité est le point de départ de tous vos projets!

ABC récréation
INNOVATION | DURABILITÉ | ENVIRONNEMENT
1-877-571-4747
info@abcrecreation.com | www.abcrecreationqc.com

AccèsCité Loisirs

Non! Je ne veux pas m'inscrire en ligne!

Si ce n'est pas **AccèsCité Loisirs!**
je ne veux pas.

PG Solutions 866-617-4468 info@pgsolutions.com

Joute amicale sur une patinoire extérieure. Photo : Caroline Durocher, Ville de Montréal

LES SERVICES DE LOISIR FACE AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

LES STRATÉGIES DE MONTRÉAL

PAR DENIS POULET, AVEC LA COLLABORATION DE JEAN-FRANÇOIS PINSONNEAULT*

** Jean-François Pinsonneault est conseiller en aménagement et chef d'équipe à la Division des sports et de l'activité physique du Service de la diversité sociale et des sports de la Ville de Montréal. Il a préparé un exposé sur le sujet pour la 18e Conférence annuelle du loisir municipal, à Drummondville.*

> « … le prolongement des beaux jours jusque tard à l'automne exige des services estivaux qui ferment plus tard, ce qui entraîne un problème de main-d'œuvre puisque les étudiants ne sont plus disponibles. »

Les changements climatiques affectent les habitudes de vie des gens, y compris dans leurs loisirs. Les tendances climatiques laissent entrevoir une augmentation des températures moyennes, une augmentation de la fréquence et de l'intensité des pluies abondantes, ainsi qu'une augmentation de la fréquence et de l'intensité des vagues de chaleur. On prévoit davantage de tempêtes destructrices, des périodes de sécheresse plus longues et des crues printanières plus hâtives.

Des hivers plus courts, plus chauds et pluvieux ont d'indéniables répercussions sur la pratique des sports hivernaux. L'été, on recherche davantage des points d'eau pour se rafraîchir et des coins d'ombre pour se protéger du soleil et de la chaleur.

Pour les services de loisir, c'est un défi colossal. La participation aux activités en baisse en raison des conditions climatiques pose le problème de l'utilité sociale des infrastructures, particulièrement les patinoires extérieures en hiver. Par ailleurs, la demande s'accroît en été pour l'accès aux plans et cours d'eau, ainsi que pour des piscines publiques ouvertes plus longtemps. Autre phénomène, le prolongement des beaux jours jusque tard à l'automne exige des services estivaux qui ferment plus tard, ce qui entraîne un problème de main-d'œuvre puisque les étudiants ne sont plus disponibles.

UNE APPROCHE GLOBALE À MONTRÉAL

La Ville de Montréal a décidé de prendre le taureau par les cornes en s'engageant dans une planification générale pour faire face aux changements climatiques. Elle a adopté en novembre 2015 son premier *Plan d'adaptation aux changements climatiques de l'agglomération de Montréal 2015-2020*[1]. Ce plan comporte deux volets : les constats (diagnostic des défis d'adaptation) et les mesures d'adaptation. Ces mesures sont nombreuses et couvrent un grand nombre de situations problématiques, y compris les situations d'urgence comme celle qu'a causée la crue des eaux le printemps dernier.

[1] *Voir http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=7237,75085661&_dad=portal&_schema=PORTAL*

À cette approche globale se rattachent le *Plan directeur aquatique de Montréal 2013-2025* et le *Plan directeur du sport et du plein air urbain 2017-2027*. C'est dans le cadre de ce dernier plan que la Division des sports et de l'activité physique du Service de la diversité sociale et des sports a élaboré un *Plan d'action des patinoires extérieures 2017-2027*.

L'EAU COMME ÉLÉMENT CENTRAL DES PROJETS D'AMÉNAGEMENT

Pour améliorer la qualité de vie des citoyens dans le contexte des changements climatiques, la Ville entend faire de l'eau un élément central, attractif et ludique dans ses projets d'aménagement.

Cela signifie notamment qu'on mettra l'accent davantage sur les jeux d'eau, les pataugeoires et les fontaines. Par ailleurs, l'expérience des « Water Square[2]» ailleurs dans le monde suscite beaucoup d'intérêt. De quoi s'agit-il ?

Sommairement, il s'agit d'un quadrilatère qui est à la fois une place publique et un bassin de rétention des eaux de pluie. La plupart du temps, il n'y a pas d'eau et l'endroit constitue un espace récréatif où l'on peut pratiquer des sports ou d'autres activités de loisir. Quand il pleut, le bassin recueille et retient les eaux de pluie de façon à soulager le système traditionnel d'évacuation des eaux et à prévenir les inondations. L'eau peut par la suite être acheminée à la nappe phréatique ou au système d'évacuation. À Copenhague, au Danemark, on projette de construire un « Water Square » d'une capacité de rétention de 24 000 mètres cubes[3].

LA QUESTION DES PATINOIRES EXTÉRIEURES

Au Québec, les changements climatiques ont déjà commencé à affecter la fréquentation des patinoires extérieures en hiver. À Montréal, on a relevé une baisse significative de la fréquentation de l'ensemble des patinoires depuis quatre ans. Un sondage réalisé en août 2016 a révélé que les usagers étaient généralement plutôt satisfaits de leur expérience sur les patinoires, mais que près de la moitié souhaitaient une amélioration de la qualité de la glace. C'est que les hivers capricieux, et tout particulièrement les fortes pluies, malmènent les glaces, ce qui complique passablement la gestion des patinoires.

Le *Plan d'action des patinoires extérieures 2017-2027* soulève deux enjeux majeurs :

1. L'importance d'agir pour maintenir le taux de pratique de l'activité hivernale
2. La nécessité d'adapter significativement les façons de faire montréalaises

Le premier enjeu découle d'une projection inquiétante : l'achalandage des patinoires extérieures de Montréal pourrait diminuer de plus du tiers en 10 ans. En 2016, on relevait près de 600 000 usagers, soit 34 % de la population, fréquentant les 255 patinoires de la Ville. Ce nombre pourrait tomber à moins de 400 000 en 2026 si on ne fait rien.

Le second enjeu exige des changements en matière de planification, de gestion, d'entretien et d'animation. Si on ne change rien, il faudra s'attendre à une hausse des coûts d'entretien pour maintenir les services, une diminution des services et une baisse de la satisfaction des usagers.

QUATRE STRATÉGIES

Pour maintenir le taux de pratique des activités de patinage en plein air, le Plan propose quatre stratégies :

1. Modifier la composition du parc de patinoires pour qu'il soit mieux adapté aux intempéries et aux besoins de la clientèle

Le parc actuel de patinoires extérieures se partage entre 123 patinoires clôturées de glace naturelle, 131 sentiers, anneaux et ronds de glace naturelle, et 8 patinoires réfrigérées. Or, il faudrait diminuer le nombre de patinoires de glace naturelle et augmenter celui des patinoires réfrigérées. Il faudrait aussi ajouter des patinoires couvertes.

Les implications budgétaires sont importantes. Une patinoire classique coûte environ entre 15 K$ et 35 K$ par année, un sentier, un anneau ou un rond de glace coûte entre 5 K$ et 25 K$, mais une patinoire réfrigérée correspond à une dépense d'environ 250 000 $. Le coût est très variable suivant le quartier, la dimension et la présence d'une autre glace adjacente. Le coût comprend l'amortissement, le montage, l'entretien, la sécurité, l'animation et le démontage. Une patinoire réfrigérée est un ouvrage permanent.

On devra aussi avoir recours à une technologie améliorée pour la réfrigération, notamment en raison des exigences environnementales. Le système de réfrigération devrait assurer une puissance de réfrigération suffisante pour maintenir une glace de qualité jusqu'à 12 °C.

2. Concentrer et diversifier l'offre des patinoires

Il est question ici de créer des « pôles récréatifs », soit offrir en un même lieu des équipements permettant de pratiquer diverses formes de patinage et d'autres activités hivernales. Ainsi souhaite-t-on une multiplication des expériences de patinage.

3. Accroître la communication et l'animation en lien avec le patinage

On souhaite développer une meilleure stratégie de communication. Par ailleurs, l'animation des pôles récréatifs sera indispensable à leur succès.

[2] *Ce concept n'a pas de traduction en français. On pourrait parler de « place aquatique ».*

[3] *Voir aussi le « Water Square » très esthétique Benthemplein à Rotterdam, aux Pays-Bas : www.urbanisten.nl/wp/?portfolio=waterplein-benthemplein.*

4. Revoir les pratiques de gestion

On parle ici de bonification de l'expertise pour l'aménagement et l'entretien des patinoires, de suivi des indicateurs de performance et de réappropriation citoyenne.

LE PRINCIPE DE L'UNITÉ FONCTIONNELLE

Les auteurs du plan ont mis au point le concept d'unité fonctionnelle pour préciser les cibles à atteindre. Une unité fonctionnelle comprend au moins une patinoire réfrigérée ou six patinoires classiques au service d'une population de 45 000 résidents, ce qui signifie un potentiel de 15 000 patineurs, soit le tiers. Le budget de fonctionnement s'élève à 250 000 $ par saison.

Par ailleurs, on a établi la durée de saison de patinage à 65 jours pour les patinoires classiques et 85 jours pour les patinoires réfrigérées.

UN PROJET-PILOTE

Le plan propose la mise en œuvre d'un projet pilote comprenant l'aménagement d'une patinoire couverte, l'expérimentation d'un système de réfrigération amélioré et la création d'un pôle de patinage et d'activités hivernales.

On désire notamment vérifier l'achalandage, ainsi qu'évaluer les coûts de mise en place et les coûts annuels.

L'augmentation de la température moyenne ainsi que de plus fréquentes oscillations autour du point de congélation pendant la saison hivernale demandent une attention particulière, puisqu'elles menacent l'héritage culturel de cette activité, de même que la variété des activités récréatives et sportives offertes à la population.

Match de hockey au parc Notre-Dame-de-Grâce en 1957. Photo : Archives de la Ville de Montréal

Patinage libre sur le Lac-aux-Castors du mont Royal. Photo : Jacques Gilbert, Ville de Montréal

DE LA CRÉATIVITÉ À L'INNOVATION : TOUT UN PARCOURS!

PAR ANDRÉ THIBAULT,
PROFESSEUR ÉMÉRITE

> « Ce n'est pas parce que vous vous êtes montré créatif lors d'un remue-méninges et avez produit plusieurs centaines d'idées que vous êtes innovant. »

LE CHANGEMENT DANS LA CONTINUITÉ

Penser en dehors de la boîte, avoir des idées inédites et, par la suite, instaurer un changement dans cette même boîte malgré les inévitables résistances et décisions déchirantes que cela suppose, voilà exprimées toute la complexité et la rugosité du parcours qui va de la créativité à l'innovation.

> « *La permanence et le changement doivent être envisagés ensemble, en dépit de leur nature apparemment opposée.*[1] »

En effet, le changement se réalise toujours sur une trame où la continuité est inévitablement présente et peut résister. Cela se comprend : au lendemain d'un changement, alors qu'on pense que tout sera différent, la personne ou l'organisation a toujours dans ses bagages les réflexes et les outils qu'elle utilisait la veille pour faire face à la nouvelle situation. Il ne suffit donc pas de décréter le changement, mais de le faire vivre, de le nourrir et de l'accompagner parce qu'il faut vaincre l'inertie naturelle, la crainte de l'inconnu. Innover est un passage passionnant, mais ô combien déstabilisant!

LE BESOIN D'INNOVER

De nos jours, les services de loisir ont besoin d'être innovants. Pas seulement de fournir plus d'idées. Ce n'est pas parce que vous vous êtes montré créatif lors d'un remue-méninges et avez produit plusieurs centaines d'idées que vous êtes innovant. Il faut concrétiser ces idées dans un contexte organisationnel, politique et financier précis pour une population précise. Comme dans tout changement, ténacité, conviction, capacité de vivre avec des incertitudes et de réduire les

[1] *Watzlavvick, Weakland, Fish (1975),* Changements, paradoxes er psychothérapie, *Seuil, Paris, p. 19.*

résistances constituent les conditions de réussite de l'élan créateur.

Comme dans toute entreprise, l'innovation est une condition de survie et de pertinence des services de loisir publics, qui s'adressent à une population dont les pratiques de loisir sont en constant changement et dont, de surcroît, la composition elle-même en est mutation. Vieillissement, diversification culturelle, multiplication des formes de pratique de loisir, réorganisation du temps libre, préoccupation de sécurité croissante, présence de plus en plus structurante du e-loisir et limites budgétaires sont quelques facteurs qui appellent à innover dans une offre de service dont la structure n'a guère changé depuis 50 ans.

Pour justifier encore plus le besoin d'une culture d'innovation dans les services de loisir, rappelons que le loisir public est à plusieurs égards en concurrence avec le loisir commercial et le cocooning. Et il n'est qu'un joueur, et pas le plus influent, dans le champ socialement, culturellement et économiquement lucratif du loisir. Bien que sa mission soit différente, il doit maintenir une offre de service attrayante qui draine un nombre de participants suffisant pour le maintenir efficient et efficace socialement et financièrement, et, sans doute, politiquement.

Le loisir public ne répond pas seulement à des besoins des habitués de ses services perçus comme des carences, mais aussi aux aspirations et aux désirs qui ont présidé à l'utopie de la civilisation du loisir : être libre de ses choix pour découvrir, se développer et se détendre. Il doit regarder haut et garder la visière levée pour entrevoir l'avenir et la qualité de vie au-delà des modes et de cette ère de multitâches et de frénésie. Quels loisirs auront les enfants de l'iPad ? Les boomers quand ils auront 85 ans ? Les multiples communautés culturelles dont les différences sont marquées ?

Les innovations requises seront tantôt circonstancielles, tantôt structurantes parce qu'elles touchent autant le quotidien que la vision et la mission d'avenir des services de loisir. On verra plus loin dans cet article comment peuvent s'articuler ces innovations.

LA CRÉATIVITÉ FONCTIONNELLE NE SUFFIT PAS

Chez les professionnels en loisir habitués généralement à trouver des solutions rapides aux problèmes, la créativité dite fonctionnelle ou « créativité solution » fait partie du quotidien et constitue une caractéristique avantageuse. Pourtant, cette qualité peut occulter l'innovation en matière de vision et de services, dans la mesure où le professionnel a l'impression que la résolution de problème au quotidien permet de rester à jour. C'est oublier ce qui se passe en dehors de la boîte et, à certains égards, rester prisonnier de cette boîte.

Il convient donc de clarifier les notions de créativité et d'innovation, d'identifier les conditions de succès de la créativité et de l'innovation, de donner quelques exemples de besoins d'innovation en loisir public et de proposer, en toile de fond, un parcours qui permettra au loisir public d'exercer le leadership qui correspond à sa mission sociale.

NATURE DE LA CRÉATIVITÉ : PENSER EN DEHORS DE LA BOÎTE

L'expression « penser en dehors de la boîte » révèle la nature même de la créativité. Elle évoque plusieurs facettes de la démarche créative propice à l'innovation.

Penser en dehors de la boîte est en soi un acte de créativité, de cette créativité qui voit et réorganise les choses autrement, brasse la cage pour briser les cercles vicieux et déjouer la langue de bois. Or, même si la créativité permet de respirer de l'air frais et est exaltante, elle déstabilise obligatoirement le statu quo.

« Chez les professionnels en loisir habitués généralement à trouver des solutions rapides aux problèmes, la créativité dite fonctionnelle ou "créativité solution" fait partie du quotidien... Pourtant, cette qualité peut occulter l'innovation en matière de vision et de services… »

L'EXPRESSION « PENSER EN DEHORS DE LA BOÎTE » RÉVÈLE LA NATURE MÊME DE LA CRÉATIVITÉ.

TOROMONT CIMCO

Gardien du froid

Passez au naturel par nos installations écologiques.
Réfrigérants verts et durables.

AQLP Alliance québécoise du loisir public
Association québécoise du loisir municipal – La voix unifiée du loisir municipal
AQAIRS

Contactez-nous
cimcorefrigeration.com

Montréal | 514 331-5360 • Drummondville | 819 314-0936 • Québec | 418 872-4025 • Alma | 418 662-2324

DES EXPERTS
AU SERVICE DE TOUTE
LA COMMUNAUTÉ AQUATIQUE

AQUAM MD
SPÉCIALISTE AQUATIQUE INC.

NOS SERVICES

PRODUITS
CONSEILS
GESTION DE PROJETS
ENTRETIEN

CONTACTEZ-NOUS
1 800 935 4878 - info@aquam.com - www.aquam.com

Dans sa thèse de doctorat, Sylvie Labelle[2] a parcouru la littérature sur la notion de créativité. La citation suivante illustre bien la vision qui se dégage des auteurs contemporains.

> « *Commençons par la prémisse que l'essence de la créativité est la notion fondamentale du "aha" signifiant l'association fraîche et pertinente de pensées, de faits, d'idées, etc. dans une nouvelle configuration… une qui plaît, qui a une signification au-delà de la somme des parties*[3]. »

Dit autrement, la créativité consiste à assembler différemment des éléments (les couleurs et les formes chez le peintre, les aménagements, les activités, leur animation et leur promotion en loisir), à voir les choses dans un nouvel assemblage, à ajouter des facettes à une situation. On comprendra que le premier geste requis est de prendre du recul par rapport à ce qui existe, à sortir de la boîte.

Penser en dehors de la boîte, c'est essentiellement aller au-delà du statu quo et de ses variantes, au-delà des solutions habituelles et, souvent, savoir distinguer le vrai, le faux et les problèmes obsolètes ou dépassés.

Par exemple, on pourrait penser que le problème d'inscription à un cours ne doit plus être considéré comme un problème de marketing et qu'il faut plutôt abandonner ce cours. En milieu rural, c'est peut-être à un aréna désuet, coûteux et peu achalandé qu'il faudrait renoncer plutôt que d'envisager de le rénover ou d'y attirer de nouveaux clients.

TROIS EXIGENCES

1. **Penser en dehors de la boîte exige d'abord, on l'a évoqué, de prendre du recul par rapport au quotidien, à la routine, aux urgences journalières et aux normes. Il faut aussi prendre le temps qu'il faut.**

Voilà le premier pas sans doute le plus difficile à faire dans la mesure où, adrénaline aidant, « la broue dans le toupet » ou l'agitation est souvent valorisée entre professionnels; ralentir peut alors paraître une perte de temps. Le rythme et la dispersion des tâches, ainsi que la multiplicité des sollicitations qui assaillent le professionnel en loisir sont emballants et donnent souvent l'impression qu'on ne peut pas lâcher prise, qu'on n'a pas le temps pour ce qui ne semble pas urgent.

Prendre du recul demande de l'entraînement. Il faut s'entraîner à s'intéresser aux personnes non participantes (en dehors de la boîte) autant qu'aux participants. C'est aussi, au-delà des rencontres de représentants d'organismes, prendre le temps d'observer et de se laisser imprégner des agissements de l'ensemble des personnes, et pas seulement des « athlètes » présents dans les arénas, les parcs, les plateaux de sport et les centres de loisir.

C'est interroger les parents des enfants inscrits dans plusieurs cours et dans des équipes sportives, et entendre les défis qu'ils doivent relever. C'est interroger les grands-parents qui s'occupent de leurs petits-enfants, les personnes âgées qui flânent dans les parcs et les centres d'achat. C'est mieux connaître les « scotchés aux écrans ».

C'est aussi rechercher les expériences alternatives en matière de programmes, de services et d'aménagements de loisir en dehors du Québec et ici même, sur internet et dans les congrès, dans les revues et magazines. C'est utiliser son réseau professionnel pour glaner des pratiques inspirantes.

PENSER EN DEHORS DE LA BOÎTE, C'EST ALLER AU-DELÀ DU STATU QUO…

[2] *Labelle, Sylvie (2001),* Le leader organisationnel et l'apprentissage de la créativité, *thèse de doctorat en technologie éducationnelle, Université de Montréal. p. 6-35.*

[3] *Parnes. S. J. (2000),* Creative Behavior Guidebook, *Charles Scribner's Sons.*

Steve Jobs, cofondateur d'Apple. Il a contribué à révolutionner les industries de l'informatique, de la musique et de la téléphonie avec le Macintosh, l'iPod, l'iTunes et l'iPhone. Il a également eu une grande influence sur le cinéma d'animation lorsqu'il était à la tête de Pixar. Il est décédé le 5 octobre 2011 des suites d'un cancer du pancréas.

> « Être créatif professionnellement exige une vaste culture de ce qui existe, de ce qui s'est fait, des aspirations et des environnements des personnes, des communautés et de la société. Ce fut le génie de Steve Jobs et de Bill Gates. »

C'est enfin garder un réflexe « critique » sur les solutions rapidement identifiées et oser toujours les questions : « Si on faisait autrement ? » ou « Faisons-nous de l'acharnement en voulant sauver tel ou tel programme, ou tel ou tel groupe ? » Bref, il ne faut pas que la poursuite et le rafistolage du statu quo soit la seule voie.

2. Penser en dehors de la boîte exige de savoir et de pouvoir vivre avec l'inconnu, l'imprécision et le risque, et de soutenir ses équipes face à l'inconfort qui en émerge.

Penser en dehors de la boîte peut être en effet inconfortable sur le plan personnel, risqué sur le plan professionnel ou simplement trop exigeant. Il faut accepter l'inconnu, l'erreur, l'échec. Il faut accepter que penser en dehors de la boîte et livrer des réalisations alternatives demandent du travail et que certains changements afférents s'étaleront sur une plus ou moins longue période. Penser en dehors de la boîte demande de grands efforts de communication et d'interaction.

À cet égard, les études ont montré que le premier frein à la créativité professionnelle, c'est souvent soi-même.

> « *Les gens rejettent souvent des idées créatives, même lorsqu'ils adoptent la créativité comme objectif souhaité. Pour expliquer ce paradoxe, nous croyons que les gens peuvent avoir un parti pris contre la créativité qui n'est pas nécessairement manifeste, mais qui est activé lorsque les gens éprouvent une motivation pour réduire l'incertitude*[4]. »

3. En troisième lieu, penser en dehors de la boîte pour ensuite y introduire une innovation exige de maîtriser les contours et la culture de cette boîte.

Ça semble évident : avant de sortir des sentiers battus, il faut connaître ces sentiers, sinon on ne sait pas où on est. Tous les grands peintres qui ont révolutionné la peinture ont d'abord étudié et même peint selon les écoles et traditions qu'ils ont contestées. Être créatif professionnellement exige une vaste culture de ce qui existe, de ce qui s'est fait, des aspirations et des environnements des personnes, des communautés et de la société. Ce fut le génie de Steve Jobs et de Bill Gates.

Combien de fois a-t-on échoué en parachutant une nouveauté à la mode et séduisante ou qui servait à distinguer son porteur parce qu'on n'a pas su l'intégrer dans l'univers de la boîte ? Combien de fois des professionnels de la relève nouvellement arrivés ont-ils été ainsi frustrés, alors qu'ils avaient de la créativité à revendre ? Dans un article précédent, nous avons souligné que « *cette relève devrait s'épanouir dans des organisations capables de lui faire partager mission, valeurs, culture et fonctions, et, surtout, de la mettre en contact avec leurs citoyens et les usagers de leurs services. Ces organisations doivent permettre à cette relève en formation d'expérimenter ses idées et ses solutions, et d'en tirer les leçons utiles, même en cas d'échec*[5]. »

La créativité est pourtant exaltante, elle permet de respirer de l'air frais, d'augmenter son sentiment d'être utile et de pouvoir « faire la différence », comme on dit en anglais.

INNOVER AVEC EFFICIENCE ET EFFICACITÉ

Penser innovation

Il y a deux façons de penser et de développer l'innovation qu'il importe de comprendre pour assurer efficacité et efficience.

1. Une solution nouvelle à un problème connu. Par exemple, l'inscription en ligne ou le *Cadre de référence des camps de jour* sont des innovations-solutions.

[4] *Jennifer S. Mueller, Shimul Melwani, Jack A. Goncalo (2011), « The Bias Against Creativity, Why People Desire but Reject Creative Ideas »*, Psychological Science, *vol. 23 nº 1, p. 13-17.*

[5] *Thibault, André (2017), « Une stratégie systémique de développement de la relève »*, Agora Forum, *hiver 2016-2017, vol. 39 nº 4, p. 27.*

2. L'autre façon, plus créative au sens propre du terme, se présente comme une réponse à une aspiration qui n'est pas nécessairement consciente ou exprimée sous forme de carence. On parle ici d'innovation structurante. En loisir, l'animation des ruelles peut s'inscrire dans cette catégorie.

Les démarches et les exigences de ces deux avenues sont différentes. Dans la première, la motivation est la réduction ou la suppression d'une carence. Dans la seconde, l'acte de créativité est plus important, demandant une compréhension ou une réorganisation de la façon de voir, de penser et de vivre, une vision plus tournée vers l'avenir que vers le passé, et il infère un changement dans les activités des personnes et non seulement des organisations. L'introduction de l'innovation doit s'accompagner d'une communication constante qui va dans les deux sens : information, écoute et ajustement.

Les démarches méthodologiques sont aussi différentes. En innovation-solution, la connaissance du problème et la recherche d'une solution innovante demandent une recherche systématique et rigoureuse. Dans le second cas, la démarche est plus holistique et exploratoire, mais plus contestable.

Intégrer l'innovation

Intégrer une innovation consiste essentiellement à mettre en œuvre les moyens et les ressources nécessaires, à gérer les résistances, à célébrer le succès et à évaluer le résultat pour ajuster, adapter ou corriger la nouveauté, tout cela sur une base continue[6].

Plus spécifiquement, dans le cas de l'innovation-solution, il s'agit de s'assurer que chacun est conscient du problème, se mobilise au service de la nouvelle solution et fait en sorte que « les sceptiques soient confondus ».

En innovation structurante, l'intégration est plus lente, doit faire ses preuves et convaincre plus par ses effets que par ses objectifs. Elle doit convaincre les décideurs d'investir dans la prise de risque, et passer parfois par des projets pilotes ou de démonstration. Il faut faire face aux opposants en ayant en tête la « loi des détracteurs » :

> « *Sans faire de la sociodynamique de base, il y aurait dans les entreprises — face à une décision prise — 15 % d'alliés, 15 % d'opposants et 80 % d'hésitants (et 28 % de nuls en calcul mental dont je fais partie). La théorie veut que l'on se concentre sur la conversion des hésitants en alliés et qu'il ne faille surtout pas essayer de convertir les opposants qui ne se trouvent sans doute pas dans une attitude constructive*[7]. »

Urgences innovation en loisir

Sans prétendre être exhaustif, il est d'ores et déjà possible d'identifier des urgences en matière d'innovation.

En innovation structurante, la fonction professionnelle de service à la pratique libre, bien que faisant l'objet de plusieurs expériences inspirantes, demande l'invention d'un modèle qui lui soit propre et qui intègre plusieurs dimensions.

L'intégration du e-loisir, plate-forme de pratiques de loisir largement répandue, n'a pas encore trouvé sa place en loisir public. Faut-il inventer le parc électronique qui allie le réel et le virtuel, des sports virtuels en 3D, des géocaches de loisir actif, etc. ? Après le podomètre à la ceinture, va-t-on démocratiser la puce sur le maillot de soccer pour en faire un coach virtuel ? Ne serait-ce pas là une innovation utile pour la pratique après le sport fédéré ou l'école ?

La carte à puce qui fait des réservations ou des inscriptions en temps réel changerait tout le modèle de promotion et d'inscription, serait plus compatible avec la pratique libre et contribuerait à optimiser l'utilisation des ressources.

Devant la demande accrue d'intégration d'enfants demandant plus d'attention, il faut concevoir un système d'accompagnement qui évite le gouffre financier découlant de l'embauche d'une armée d'accompagnatrices.

En matière d'innovation solution, plusieurs outils professionnels sont en demande. Il est urgent de mettre au point un système de mesure et d'évaluation en temps réel de la participation qui permette de rendre compte régulièrement de l'utilité des services et des programmes, du profil des populations, et de repérer les pratiques exemplaires.

Sur le plan de l'offre de service, il est aussi urgent de revoir les modèles adressés aux aînés et d'animer les plateaux sportifs en fonction des familles actuellement reléguées au rôle de spectateurs-consommateurs.

Enfin, le passage de l'activité à l'expérience de loisir reste abstrait, un cadre de référence est nécessaire.

Quelle place aurait le loisir public s'il était le même dans 10 ans ? Il faut se permettre de rêver en dehors de la boîte et s'y mettre : c'est le début de l'innovation !

[6] *Thibault, André (2017), « Domestiquer les multiples modèles de gestion »,* Agora Forum, *été 2017, vol. 40 nº 2, p. 30-31.*

[7] *http ://trendemic.net/definition-creativite-innovation.html, consulté le 27 juillet 2017.*

Place Jacques-Cartier
Reliée à la bibliothèque Gabrielle-Roy par une estrade, on y retrouve une terrasse végétalisée pour relaxer, une agora pour se rencontrer et un biergarten, longue table d'inspiration allemande pour se restaurer ou travailler.

LES PLACES ÉPHÉMÈRES À QUÉBEC

ENTREVUE AVEC JACQUES FAGUY

PAR SYLVAIN HÉNAULT

Jacques Faguy, directeur de la Division du design urbain et de l'architecture de paysage au Service de l'aménagement et du développement urbain de la Ville de Québec.

La Ville de Québec définit ainsi les aménagements temporaires installés en plusieurs endroits sur son territoire : « *Lieux de rencontres, de détente et d'animation, les places éphémères représentent de véritables havres de verdure et de fraîcheur au cœur de différents quartiers. Plusieurs activités s'y tiennent chaque jour dynamisant les milieux de vie en plus de proposer du mobilier urbain moderne et de la végétation. Les places éphémères : à fréquenter assidûment!* »

Dans l'esprit du thème du présent numéro, qui porte sur la créativité en tant que défi des villes innovantes, *Agora Forum* a voulu en savoir plus sur ces installations qui suscitent, sur plusieurs continents, la curiosité et l'imagination. Bien que la Ville de Québec englobe dans le concept d'espaces éphémères les marchés publics et les cafés-terrasses, le présent article porte exclusivement sur les places éphémères. Jacques Faguy, directeur de la Division du design urbain et de l'architecture de paysage au Service de l'aménagement et du développement urbain de la Ville de Québec, a bien voulu répondre à quelques questions.

Agora Forum : Afin de bien illustrer la nature d'un espace éphémère, pourrions-nous donner l'exemple des quais de la Seine à Paris transformés en plage ?

Jacques Faguy : Certainement. Ce projet est révélateur d'un des objectifs des installations éphémères en ce sens qu'il permet aux citoyens de se réapproprier un lieu, parfois en manque d'amour, qui peut ainsi trouver une nouvelle vocation. Une place éphémère est un espace public aménagé de manière temporaire sur un terrain ou une emprise de rue permettant de bonifier l'aménagement. C'est souvent, comme dans l'exemple des quais de Paris, une invitation à une interaction entre des approches esthétiques, architecturales, artistiques et ludiques.

Le niveau d'aménagement est inspiré de l'identité et du caractère même du lieu et de la communauté. La place éphémère joue alors un rôle en matière d'esthétique, d'expression, de rassemblement, de commémoration, de détente, d'animation et de rencontres. Elle peut permettre d'y tenir des événements ou des activités gratuites et accessibles à tous.

AF : En quoi l'approche de la Ville de Québec permet-elle au citoyen de se réapproprier de tels lieux ?

JF : Nous avons retenu l'approche nord-américaine du « Project for Public Spaces » (PPS) pilotée par Fred Kent, surnommé « le docteur des places publiques ». Ce dernier préconise non seulement de redonner ces espaces aux citoyens et à la communauté, mais aussi de leur en confier la responsabilité. L'approche européenne préconise une approche beaucoup plus esthétique, architecturale, paysagère et culturelle.

En endossant l'approche PPS, nous favorisons l'émergence, la prise en charge et l'animation d'un lieu par la communauté. La Ville joue alors un rôle de soutien et de catalyseur.

La théorie de Fred Kent repose sur le fait qu'un espace se développe harmonieusement quand les utilisateurs ont 10 raisons ou plus de s'y trouver. Ces raisons peuvent inclure un endroit où s'asseoir, une aire de jeu pour le plaisir, une œuvre artistique à toucher, de la musique à écouter, de la nourriture à saveur locale, un volet historique à découvrir et des gens à rencontrer, avec qui partager. Idéalement, certaines de ces activités devraient être propres à cet endroit particulier, représentant la culture et l'histoire de la communauté locale.

Prémisse fondamentale, les résidents en périphérie de cet espace sont les meilleures sources d'idées quant aux usages qui seront les meilleurs garants du succès du projet. Ils font donc partie du processus en amont et tout au long de la démarche.

AF : Justement, quel est ce processus et comment intégrez-vous ces citoyens dans cette démarche ?

JF : D'entrée de jeu, les unités administratives concernées sont intégrées dans une chaîne de valeur, concept issu du « lean management » adopté par la Ville de Québec il y a quelques années. La chaîne de valeur permet de s'assurer que, dans toutes les activités, de la planification jusqu'à l'entretien en passant par les opérations quotidiennes et courantes, tous les intervenants sont interpellés au même moment et participent à la création de l'espace et à sa définition.

La participation citoyenne à l'idéation du projet contribue à la création d'un lieu à la saveur unique répondant à leurs besoins. La conception peut aussi être soutenue par les professionnels de l'aménagement.

Dans le cas d'aménagements qui pourraient devenir permanents, la création d'espaces éphémères permet d'impliquer des citoyens afin de savoir si on peut se les approprier de façon différente. L'espace éphémère devient un banc d'essai qui ouvre à une réflexion sur de futurs aménagements.

Ainsi les citoyens, particulièrement les riverains, sont invités à des ateliers participatifs par différents moyens tels que les réseaux sociaux et les organismes du milieu. C'est une réelle ouverture à une démocratisation de l'espace public. Notre objectif, c'est que les citoyens s'approprient l'espace et qu'ils soient fiers du milieu de vie et en deviennent les gardiens. C'est un véritable changement de dynamique.

À titre d'exemple, on a mis en place l'espace éphémère Place Jacques-Cartier au centre-ville, dans la foulée des travaux à la bibliothèque Gabrielle-Roy qui doivent se poursuivre jusqu'en 2021. Tous les organismes communautaires et les usagers quotidiens participent au projet jusqu'à son futur réaménagement permanent. Et on constate que l'ancienne place n'a jamais connu une popularité aussi grande.

PROLOC
SPORT.LOISIR.CULTURE

Des outils de gestion performants et sur mesure

Organisez et gérez vos activités, plateaux, inscriptions et équipements

Centralisez l'information et conservez l'historique à l'aide du CRM intégré

Générez vos listes, relevés 24, rapports et statistiques

Proposez à vos participants l'inscription en ligne!

Pour développer **votre potentiel d'activités récréatives**

LOGILYS
LOGICIELS DE GESTION SPÉCIALISÉS

Les places éphémères à Québec en 2017

Nom	Arrondissement	Quartier
Espace Parvis	La Cité-Limoilou	Vieux-Limoilou
Galerie urbaine	La Cité-Limoilou	Montcalm
L'éphémère	La Cité-Limoilou	Saint-Roch
Marina Saint-Roch	La Cité-Limoilou	Saint-Roch
Oasis Saint-Sauveur	La Cité-Limoilou	Saint-Sauveur
Parvis église La Nef	La Cité-Limoilou	Saint-Roch
Parvis église Saint-Roch	La Cité-Limoilou	Saint-Roch
Parvis église SJB	La Cité-Limoilou	Saint-Jean-Baptiste
Place Campanile	Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge	Pointe-de-Sainte-Foy
Place Charles-H.-Blais	Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge	Sillery
Place de l'Hôtel-de-Ville	La Cité-Limoilou	Vieux-Québec
Place Jacques-Cartier	La Cité-Limoilou	Saint-Roch
Place Maizerets	La Cité-Limoilou	Maizerets
Place Montmorency	Beauport	Chute-Montmorency
Place Pixel	La Cité-Limoilou	Saint-Roch
Place publique L'île	Les Rivières	Vanier
Placette Saint-Sauveur	La Cité-Limoilou	Saint-Sauveur
Promenade de la rue Racine	La Haute-Saint-Charles	Loretteville
Promenade Saint-Vallier	La Cité-Limoilou	Saint-Sauveur
SPOT	La Cité-Limoilou	Vieux-Québec
Vive le vent d'hiver	La Cité-Limoilou	Saint-Jean-Baptiste

AF : Quel est le rôle des divisions de loisir, culture et vie communautaire dans la chaîne de valeur des espaces éphémères ?

JF : Elles ont un rôle important, car elles assurent le premier contact avec les citoyens et les organismes du milieu, en plus d'être les gestionnaires du lieu en ce qui concerne les parcs et les places. En ce sens, le volet vie communautaire est fortement sollicité pour donner vie à ces espaces.

AF : Vous nous avez parlé de la volonté de confier la responsabilité de ces aménagements aux citoyens. Comment peut se faire cette délégation ?

JF : Comme nous favorisons l'émergence et la prise en charge par le milieu, il nous faut solliciter les organismes du milieu qui sont des représentants crédibles des citoyens afin d'obtenir des propositions de projets d'espaces éphémères. C'est par des programmes de soutien que nous leur permettons de se servir de l'espace public à d'autres fins. Nous fournissons un canevas de base à la population afin qu'elle s'approprie l'espace, l'organise, le ferme ou l'occupe pour différents événements, de l'animation, un marché public, etc.

Aux fins de recueillir les projets du milieu, nous avons mis en place un guichet unique pour l'ensemble de la ville. C'est la Division de la culture, du loisir et de la vie communautaire de l'arrondissement de La Cité-Limoilou qui s'inscrit comme le maillon de départ de la chaîne de valeur à mettre en place.

Pour soutenir la viabilité, la durabilité et la cohésion sociale recherchée, nous avons mandaté La Pépinière | Espaces collectifs, un organisme sans but lucratif qui se consacre à la revitalisation de sites urbains sous-exploités en leur donnant

Dix stratégies pour transformer les villes et les places publiques grâce au « placemaking »

Traduit de l'anglais par Tharrie Theb, août 2015

On peut consulter la version détaillée en anglais à www.pps.org/reference/ten-strategies-for-transforming-cities-through-placemaking-public-spaces/.

1. Exploiter les rues en tant que places publiques
2. Construire une économie locale par l'entremise des marchés publics
3. Concevoir les places et les parcs comme des destinations multiusages
4. Imaginer et concevoir l'architecture comme soutien aux places publiques
5. Associer un programme de santé publique à un programme de places publiques
6. Repenser la planification en fonction des talents et des ressources au sein même de la communauté
7. Mettre à profit le « power of 10 » (les 10 bonnes raisons que mentionne Jacques Faguy)
8. Élaborer un calendrier d'aménagement de places publiques en effectuant un premier exercice d'évaluation qui permettra d'identifier, par exemple, une cour d'école désertée ou un parc à l'abandon
9. Démarrer petit et expérimenter : privilégier une approche légère, rapide et peu coûteuse
10. Restructurer l'organisation gouvernementale de façon qu'elle soutienne davantage les places publiques

Place Maizerets offre des espaces pour les enfants, une scène couverte abritant un piano, des bacs pour le jardinage, du mobilier et des tables à pique-nique. Cette place favorise le sentiment d'appartenance.

une vocation culturelle et économique viable, tout en favorisant l'implication des communautés locales. On permet à chacun des demandeurs de bénéficier d'une banque d'heures pour obtenir des services-conseils aussi bien organisationnels que financiers afin que le projet devienne durable et survive à la saison.

AF : On sent bien dans vos propos la volonté de poursuivre l'expérience. À quel avenir sont voués ces projets ?

JF : Nous sommes à mettre en place, à l'initiative des autorités, les mécanismes qui favoriseront l'émergence de projets novateurs et pérennes. Nous nous inspirons des meilleures pratiques en Amérique du Nord dans ce domaine, par exemple les expériences et programmes de Vancouver, Seattle et New York.

AF : Merci, Jacques Faguy !

Place Montmorency, sise dans l'arrondissement de Beauport. Cette place est définie comme un lieu pour se prélasser dans une ambiance conviviale sur les chaises colorées, d'expérimenter le phénomène des marées sur le quai flottant et d'observer les oiseaux grâce à un belvédère.

Une référence (site Internet)

Les places éphémères à Québec : www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/loisirs_sports/places-ephemeres/index.aspx

DANS L'ARRONDISSEMENT DE SAINT-LÉONARD À MONTRÉAL : UN PROJET-PILOTE POUR RENOUVELER ET STIMULER LE BÉNÉVOLAT

PAR DENIS POULET,
AVEC LA COLLABORATION
D'ANNIE BENJAMIN*

** Annie Benjamin est conseillère en planification à la Direction des loisirs, de la culture et des communications de l'arrondissement de Saint-Léonard à Montréal.*

Photo ci-dessus : Le 5 juin 2017, le maire Michel Bissonnet (au centre), annonçait l'adhésion de l'arrondissement de Saint-Léonard à la Charte sur le bénévolat et les organisations de bénévoles. Il présentait également le dépliant et le kiosque de promotion. Il est entouré, à gauche, de la directrice des Loisirs, de la Culture et des Communications Nathalie Hébert et des conseillers Dominic Perri et Lili-Anne Tremblay, et à droite, des conseillers Patricia R. Lattanzio et Mario Battista, ainsi que de la directrice générale de Sport et Loisir de l'île de Montréal Josée Scott.

Photo : Patrick Deschamps

Dans le sillage de son plan d'action Municipalité amie des aînés (MADA) 2014-2017 et en s'inspirant d'initiatives pour soutenir et relancer le bénévolat ailleurs au Québec[1], l'arrondissement de Saint-Léonard à Montréal a amorcé la mise en œuvre d'un programme de soutien novateur en gestion des bénévoles. Il s'agit d'un projet-pilote mené en collaboration avec Sport et loisir de l'île de Montréal (SLIM), qui vise principalement à valoriser le bénévolat auprès des citoyens et à soutenir le renouvellement des bénévoles au sein des organismes communautaires, sportifs et culturels que reconnaît l'arrondissement.

Le projet comporte deux volets : 1) un service d'accompagnement des organismes; 2) une opération de mobilisation par une série d'actions collectives. Il a démarré à l'automne 2016 et s'est poursuivi en 2017. Plusieurs activités étaient encore prévues pour l'automne 2017, qui permettront de boucler la boucle de façon à faire une évaluation approfondie de l'ensemble de l'initiative.

LE SERVICE D'ACCOMPAGNEMENT

Comment aider les organismes à mieux gérer les bénévoles, dans un contexte de bénévolat changeant et différent du modèle traditionnel[2] ? L'arrondissement a conçu un « service d'accompagnement » animé par un expert en bénévolat formé par l'arrondissement et SLIM. Le processus prévoit trois rencontres avec chaque organisme. Chaque réunion dure environ deux heures. La première est consacrée au diagnostic des pratiques en matière de bénévolat, la seconde à l'identification de pistes d'action en vue de produire un plan d'action, puis la troisième à la priorisation des actions. Cet accompagnement peut se poursuivre quelques semaines sous forme de suivi personnalisé, suivant les besoins de l'organisme.

[1] *Notamment la Stratégie régionale de développement pour l'engagement bénévole en loisir et en sport de Loisir et Sport Montérégie (2012). Voir www.loisir.qc.ca/programmes-et-services/benevolat.*

[2] *Voir à ce sujet « Regard sur le bénévolat en mutation », par André Thibault,* Agora Forum, *vol. 36, nº 2, été 2013, p. 26.*

Les six organismes[3] qui se sont prévalus du service d'accompagnement à titre expérimental se sont dits très satisfaits de cette initiative. Le projet est maintenant d'en faire un service permanent et d'en faire profiter l'ensemble de la Ville de Montréal. On a déjà mis au point une trousse de l'accompagnateur, et on a évalué chacun des aspects de l'expérience de façon à accroître l'efficacité, la rapidité et le caractère concret de l'accompagnement.

Le service d'accompagnement, complètement gratuit pour les organismes, est aussi offert par SLIM dans toute la ville. SLIM embauchera les accompagnateurs, et les arrondissements pourront faire appel à un service clé en main.

LA MOBILISATION

Ce second volet est multiforme en raison de la diversité des actions mises en œuvre. De façon générale, on parle d'actions collectives de promotion et de réseautage du milieu.

Le leadership de l'arrondissement permet d'identifier des actions ayant une portée collective et d'identifier des possibilités de réseautage avant et après le service d'accompagnement, notamment au moment de la rencontre de démarrage et de la rencontre bilan.

Adhésion à la Charte du bénévolat

Dans un souci constant de soutenir la vie communautaire, le conseil d'arrondissement de Saint-Léonard a signifié formellement son engagement à soutenir le renouvellement de bénévoles sur son territoire en adhérant par résolution, le 5 juin 2017, à la Charte du bénévolat et des organisations de bénévoles, élaborée par l'Observatoire québécois du loisir[4].

L'objectif de cette charte est de valoriser le bénévolat. Elle indique les droits et les devoirs des organisations de bénévoles, ainsi que les droits et les devoirs des bénévoles eux-mêmes, et elle souligne les valeurs auxquelles les organisations devraient souscrire en matière de bénévolat.

La Charte sera affichée dans toutes les installations sportives et communautaires de l'arrondissement et distribuée à chacun des organismes partenaires.

Kiosque « Je m'implique »

L'arrondissement a construit un kiosque mobile pour faire la promotion du bénévolat à l'occasion de divers événements. Ce kiosque est à la disposition des organismes, notamment à des fins de recrutement. L'animation est assurée conjointement par l'arrondissement et les organismes. Ceux-ci peuvent aussi emprunter le matériel du kiosque pour leurs activités.

Dépliant promotionnel

Le dépliant « Bénévoles recherchés à Saint-Léonard » présente les organismes regroupés par secteurs et invite les citoyens désireux de faire du bénévolat à entrer en contact avec l'organisme de leur choix. Ce dépliant, initialement tiré à 3000 exemplaires, est distribué au kiosque, dans les installations de l'arrondissement et aux organismes. Il est également disponible sur le site de l'arrondissement (ville.montreal.qc.ca/st-leonard/benevolat).

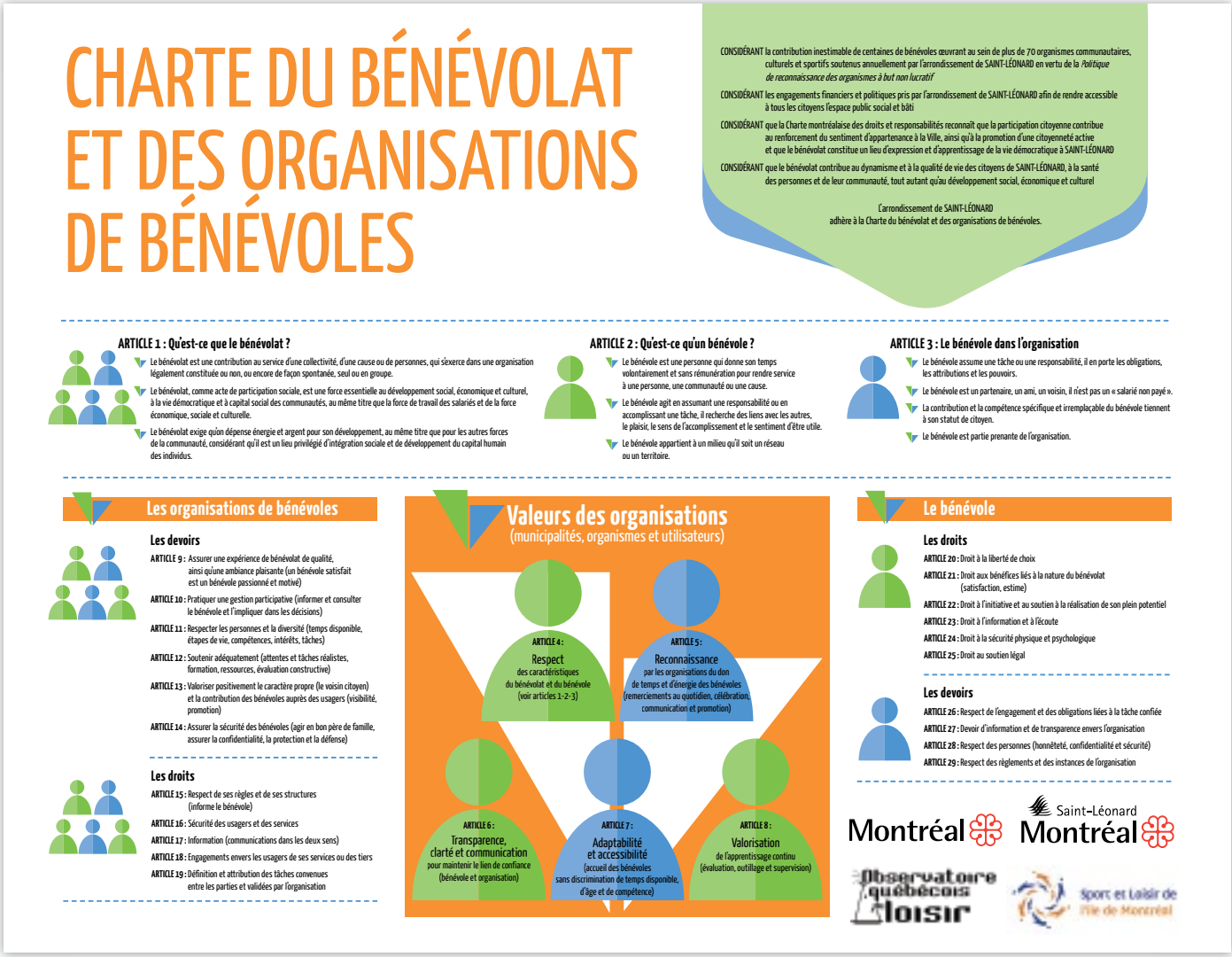
Activités de réseautage

Le projet-pilote prévoyait diverses activités de réseautage pour cet automne. Au programme, entre autres, des ateliers de partage sur les pratiques de gestion du bénévolat ou des conférences, par exemple sur la gouvernance.

On prévoyait également améliorer le site de l'arrondissement pour faire une plus grande place à la promotion et à

[3] *Centre des aînés du réseau d'entraide de Saint-Léonard, Aide aux immigrants de l'est de l'île de Montréal, Maison de la famille de Saint-Léonard, Maison des jeunes Le Zénith de Saint-Léonard, Association des artisans de la sculpture de Saint-Léonard, Gestion Multisports*

[4] *Voir http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND_SLE_FR/MEDIA/DOCUMENTS/CHARTE%20DU%20B%C9N%C9VOLAT%20ET%20DES%20ORGANISATIONS%20B%C9N%C9VOLES-WEB.PDF*



la reconnaissance du bénévolat. Une rencontre avec les organismes permettra de mieux cibler les besoins et de déterminer les outils qui pourraient être ajoutés au site.

PARTENARIAT FRUCTUEUX

Il faut souligner l'importance du partenariat entre l'arrondissement et SLIM, lequel a un mandat régional qui couvre l'ensemble de l'île de Montréal. Les deux partenaires se sont partagé le financement du projet, auquel a participé également le Service de la diversité sociale et des sports de la Ville de Montréal. Le partenariat a par ailleurs permis de développer une expertise certaine en matière de gestion du bénévolat. La mise en commun des expériences et des expertises et le partage d'une vision locale et régionale se sont avérés un atout précieux dans le développement du projet.

L'une des forces du projet réside dans la complémentarité des deux volets du programme. Le service d'accompagnement aux organismes permet d'innover en matière de pratiques de gestion, alors que la mobilisation des acteurs favorise le réseautage entre les organismes et valorise le bénévolat auprès des citoyens. La mise en commun d'expertises variées et la complémentarité des acteurs (organismes, accompagnateur externe, arrondissement, SLIM) s'ajoutent aux conditions de succès.

Porté par la Direction des loisirs, de la culture et du développement social, qui a cru aux retombées dans le milieu, et bien soutenu par une volonté politique, le projet connaît un franc succès.

Remerciements à Sylvie Lacasse, conseillère en loisir et sport à SLIM, pour sa complicité dans la mise en place de ce projet.

Pour en savoir davantage : Annie Benjamin, 514-328-8500 poste 8501; anniebenjamin@ville.montreal.qc.ca

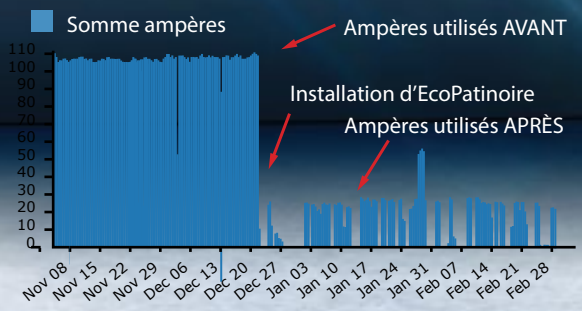
EcoPatinoire

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
Tél. : 514-984-8749

UNE NOUVELLE FAÇON POUR LES ENFANTS D'EXPLORER L'UNIVERS CAPTIVANT DE L'EAU

Explora
PAR/ VORTEX

Quoi de mieux que l'eau pour apprendre tout en s'amusant?
Vortex vous présente Explora, la nouvelle collection de Splashpad[MD] qui permet d'introduire les enfants au merveilleux monde de découvertes.

CONTACTEZ-NOUS

VORTEX

Chef de file mondial des solutions de jeux aquatiques avec plus de 6 500 installations dans le monde entier
VORTEX-INTL.COM | KVEZINA@VORTEX-INTL.COM
1.877.586.7839

LA POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL À LAVAL

PAR JANIQUE LETELLIER, CHEF DE DIVISION – BUREAUX MUNICIPAUX LAVALLOIS, SERVICE DE LA CULTURE, DES LOISIRS, DU SPORT ET DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL DE LA VILLE DE LAVAL, ET MEMBRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'AQLM,

ET PIERRE TESSIER, CHEF DE DIVISION – DÉVELOPPEMENT SOCIAL, SERVICE DE LA CULTURE, DES LOISIRS, DU SPORT ET DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL DE LA VILLE DE LAVAL

Photo ci-dessus : Plénière lors du Sommet du développement social le 19 novembre 2016.

Photo : Martin Alarie

À la Conférence annuelle du loisir municipal (CALM) de 2016, à Rivière-du-Loup, nous avions présenté dans un atelier le projet de politique régionale de développement social (PRDS) à Laval[1], auquel était étroitement associé le Service de la culture, des loisirs, du sport et du développement social de la Ville. Ce projet était original du fait de sa dimension régionale et du partenariat entre une municipalité et un organisme régional de service en santé et services sociaux. Comme le thème de la 18e CALM est la créativité et l'innovation, il était opportun de faire le point sur ce projet.

C'est en octobre 2015 que la Ville de Laval et le Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Laval ont décidé d'unir leurs ressources afin de produire une politique régionale en développement social. En novembre, un comité de coordination était formé pour mener à bien ce projet. Deux autres comités se sont ajoutés à la démarche, soit un comité des directeurs généraux de la municipalité et du CISSS, et un comité de pilotage, ce dernier formé de partenaires institutionnels et communautaires.

Cette initiative s'imposait par suite d'une réorganisation de la planification du développement local et régional à Laval, qui est à la fois une municipalité et une région. La conjoncture a incité plusieurs acteurs du développement social à repenser leurs pratiques et a accentué leur volonté d'adopter une vision partagée du développement social sur le territoire lavallois.

[1] *Voir https://drive.google.com/drive/folders/0Bw_neTjgP6jiaUVBLWp3TmxWMmM.*

Table ronde au Sommet du développement social le 19 novembre 2016. Photo : Vincent Girard

Les partenaires rassemblés au sein du comité de pilotage représentaient 26 organisations œuvrant dans des champs très variés :

- Clientèle : famille, petite enfance, jeunes, femmes, aînés, communautés culturelles, personnes handicapées
- Secteurs d'activité : santé, communautaire, emploi, éducation, développement local, économie sociale, philanthropie
- Domaines particuliers : loisir et sport, culture, sécurité publique, aménagement du territoire, habitation et logement social, transport, environnement, organisations municipales, soutien aux organismes communautaires, sécurité alimentaire, santé mentale, participation citoyenne, égalité, communautés culturelles, saines habitudes de vie, lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale

Le comité de pilotage a ainsi permis de mettre en commun une expertise très diversifiée.

PORTRAIT DE L'ENVIRONNEMENT SOCIAL

Pour soutenir la démarche, une équipe du CISSS a réalisé en 2016 un portrait approfondi de l'environnement social à Laval[2]. Ce portrait abordait non seulement les aspects démographiques de la population lavalloise (chiffrée à 435 000), mais aussi toute une série de domaines de préoccupation : famille, développement des tout-petits, scolarisation, immigration, communauté anglophone, emploi et chômage, habitation, santé, pauvreté, transport en commun, etc.

CONSULTATION[3]

Au cours de la démarche, une quarantaine d'activités de consultation ont été

> « Les partenaires rassemblés au sein du comité de pilotage représentaient 26 organisations œuvrant dans des champs très variés… »

[2] *Voir https://www.repensonslaval.ca/2342/documents/4506.*

[3] *Pour les comptes rendus des consultations, voir www.repensonslaval.ca/politique-regionale-developpement-social/documents.*

On peut consulter ou télécharger la Politique dans son intégralité à www.laval.ca/Pages/Fr/A-propos/politique-regionale-developpement-social.aspx

organisées, permettant à près de 900 personnes de s'exprimer. Ces activités se présentaient sous des formes variées : ateliers citoyens, ateliers thématiques et assemblées de quartier. Par ailleurs, les gens pouvaient donner leur opinion et présenter leurs suggestions sur le portail Repensons Laval.

Les ateliers citoyens ont eu lieu dans des habitations à loyer modique (HLM), des locaux d'organismes communautaires, des sous-sols d'église ou des centres communautaires. L'objectif de cette innovation intéressante était d'aller à la rencontre de personnes moins susceptibles de participer aux assemblées de quartier. Les ateliers thématiques ont quant à eux permis de consulter des représentants d'organismes et d'institutions de Laval.

Le 19 novembre 2016, un Sommet du développement social s'est déroulé dans une école secondaire, accueillant près de 200 personnes. Cette activité invitait les participants à réfléchir et à échanger sur divers enjeux du développement social, dans le but d'améliorer la qualité de vie et le bien-être des Lavallois.

LA PRDS

Venons-en maintenant à la Politique elle-même, lancée officiellement le 12 juin 2017. La PRDS vise notamment à favoriser la participation sociale et le vivre-ensemble, à soutenir les communautés de proximité (quartiers), à améliorer les conditions de vie et réduire les inégalités sociales, ainsi qu'à adapter et favoriser la cohérence entre les politiques publiques.

Valeurs et principes : accessibilité universelle, créativité et innovation, développement durable, équité, inclusion et intégration, pouvoir d'agir, solidarité.

Orientations et objectifs

Six grandes orientations ont été retenues, qui se déclinent en 31 objectifs.

1. Favoriser le développement de quartiers à l'échelle humaine contribuant au mieux-être des personnes.
2. Reconnaître et développer la capacité d'agir des personnes.
3. Soutenir l'intégration et l'inclusion des personnes en situation de vulnérabilité ou à risque de l'être.
4. Stimuler la vitalité sociale et le développement économique socialement responsable.
5. Stimuler la création et voir au maintien de milieux de vie sécuritaires et favorables à la santé et au bien-être des personnes.
6. S'assurer de l'adaptation et de la cohérence entre les politiques publiques et la PRDS.

CARACTÈRE NOVATEUR

Le caractère novateur de la PRDS est indéniable : d'une part, par son processus d'élaboration reposant sur la contribution de 26 organisations et une vaste consultation citoyenne, d'autre part, par la volonté partagée des acteurs du développement social de s'y engager.

Dévoilement de la Politique régionale de développement social le 12 juin 2017 en présence du maire de Laval (Marc Demers), de la ministre responsable de la région de Laval (Francine Charbonneau), de la directrice générale du CISSS de Laval (Caroline Barbir), d'élus lavallois et de membres du comité de pilotage.

Photo: Sophie Poliquin

D'autres éléments font de la PRDS une politique novatrice :

- L'approche différenciée selon les sexes (ADS) a guidé le comité de pilotage à chacune des étapes de la démarche. Pour ce faire, une consultante en ADS a accompagné les membres du comité de pilotage et du comité de coordination afin que les enjeux liés à l'égalité entre les femmes et les hommes soient pris en compte.
- L'évaluation de la démarche par un groupe de chercheurs, dont certains affiliés à différentes universités, a permis de porter un regard évaluatif et réflexif sur celle-ci.
- L'accompagnement soutenu par un conseiller scientifique de l'Institut national de santé publique du Québec a permis d'enrichir la démarche à l'aide des connaissances sur les meilleures pratiques en développement social.

PROCHAINES ÉTAPES

L'engagement collectif du comité de pilotage dans le déploiement de la PRDS et dans la suite des travaux mènera à la rédaction d'un plan d'action régional pluriannuel et à l'établissement d'une structure de gouvernance assurant le suivi de la politique. La publication du plan d'action est prévue pour le printemps 2018.

Des mécanismes d'évaluation seront mis sur pied pour assurer la cohérence et la complémentarité des actions, et le processus participatif intégrant les citoyens se poursuivra.

Le plan d'action régional sera porté par l'ensemble des acteurs du développement social engagés dans la mise en œuvre de la politique.

La richesse de la PRDS réside dans le caractère inclusif de sa démarche, qui montre toute la force d'une construction régionale commune. Elle est ainsi la prémisse à un développement social concerté à Laval.

Cette nouvelle politique constitue un outil de planification idéal qui contribuera à la consolidation du sentiment d'appartenance des Lavallois et leur permettra d'agir tous ensemble pour les intérêts de la région et de la population lavalloise.

« Des mécanismes d'évaluation seront mis sur pied pour assurer la cohérence et la complémentarité des actions… »

LES VÉLOS-HALTES DE WENTWORTH-NORD

FAIRE BEAUCOUP AVEC PEU (ET PAS MAL DE CRÉATIVITÉ) POUR OFFRIR UN SERVICE PUBLIC

PAR JOCELYN GARNEAU

> « On s'imagine souvent que pour développer une collectivité, il faut beaucoup d'argent et mettre sur pied d'énormes chantiers, mais en réalité, c'est tout le contraire. »

À la recherche d'initiatives innovantes dans le paysage municipal québécois, mes démarches m'ont conduit dans la petite municipalité de Wentworth-Nord, au cœur des Pays-d'en-Haut, dans la région des Laurentides. Dans cette municipalité peuplée de 1500 personnes en hiver et de 5000 en été, on a entrepris d'aménager des haltes pour vélos sur un circuit cyclable d'une quarantaine de kilomètres.

On s'imagine souvent que pour développer une collectivité, il faut beaucoup d'argent et mettre sur pied d'énormes chantiers, mais en réalité, c'est tout le contraire. Cette idée n'est pas la mienne, mais celle de Pierre Thibault, urbaniste québécois et coauteur du livre *Et si la beauté rendait heureux ?*[1] avec le journaliste François Cardinal. « La leçon, c'est qu'il faut éviter les a priori, écrit-il. Il faut éviter de croire que la transformation de nos villes nécessite des milliards de dollars. »

Cette préconception, autant pour les grandes villes que pour les municipalités plus modestes, constitue une importante barrière à la créativité, d'où le refrain justificatif qu'on entend souvent : « On n'a pas d'argent pour ça ! » Comment, alors, développer son milieu avec des moyens minimaux ? Pour répondre à cette question, il faut faire preuve d'imagination — c'est le fondement de la créativité — et explorer des voies inédites. On peut bien sûr regarder ce qui fait ailleurs, mais pourquoi ne pas jeter un coup d'œil dans sa propre cour ?

Avec environ 10 000 dollars, la municipalité de Wentworth-Nord a réussi en un seul été à aménager sept « vélos-haltes » dispersées sur l'ensemble de son territoire. L'idée provenait d'un citoyen passionné, André Threlfall, qui a approché le Service de la vie communautaire, des loisirs et de la culture pour lui présenter un projet de circuit cyclable.

[1] *Éditions La Presse, 2016, 208 pages.*

En raison du relief vallonné, ce circuit serait idéal pour les cyclistes de niveaux intermédiaire et avancé, mais le projet prévoyait des haltes pour que les cyclistes occasionnels, dont les résidents plus âgés, puissent aussi en profiter.

UN PROJET EXEMPLAIRE À BAS COÛT

Les vélos-haltes de Wentworth-Nord sont un véritable modèle de développement récréotouristique, s'appuyant uniquement sur les ressources du milieu. Le projet fut développé à bas coût : on a su tirer profit d'une ressource naturelle plutôt que de construire ou de rénover de coûteuses infrastructures qu'on aurait eu peine à entretenir et à animer par la suite.

La construction des équipements disponibles dans chaque halte a été effectuée bénévolement par le citoyen qui avait proposé le projet, André Threlfall. Chaque halte est munie d'une table à pique-nique et d'un support pouvant accueillir plusieurs vélos. Certaines haltes offrent des équipements supplémentaires : toilettes publiques, bacs à jardin, restauration, information touristique. Une halte propose même aux cyclistes de récolter gratuitement quelques légumes qui poussent dans un bac à jardin installé par André Threlfall. La municipalité n'a eu qu'à payer les matériaux et à offrir quelques heures de travail de ses cols bleus pour transporter et installer les équipements aux emplacements désignés.

L'entretien des lieux est presque entièrement pris en charge par des citoyens. Ce système fonctionne d'ailleurs à merveille, me confirme le directeur du Service de la vie communautaire, des loisirs et de la culture, Stéphane Legault. Ce dernier explique que l'entretien est de toute façon minime, car les citoyens se sont tellement approprié le projet qu'ils prennent grand soin des équipements et de l'environnement.

UN ENGOUEMENT IMPORTANT

Ayant reçu la visite l'an dernier de milliers de cyclistes, entre autres dans le cadre du Grand Tour Desjardins 2016 qui a intégré le circuit à son événement, celui-ci connaît un engouement important.

Stéphane Legault mentionne que le projet pourrait fort bien se poursuivre dans les prochaines années, avec l'ajout envisagé de nouveaux équipements comme des barbecues de type Hibachi, des stations d'exercices et des stations de réparation mécanique en libre-service.

De plus, le Service de la vie communautaire, des loisirs et de la culture entend profiter de la synergie autour du projet pour entreprendre quelques activités de sensibilisation, notamment la promotion du concept « sans traces » dans l'utilisation des vélos-haltes.

NOMBREUX BÉNÉFICES

Les bénéfices locaux de ce projet sont nombreux. Le circuit et ses vélos-haltes attirent les touristes, avec toutes les retombées économiques qui s'ensuivent.

Le projet s'inscrit d'ailleurs dans les priorités du plan stratégique 2012-2020 de la MRC des Pays-d'en-Haut, dont fait partie Wentworth-Nord. Le plan prévoit entre autres de mettre en œuvre des actions concrètes pour offrir des services plus adaptés aux aînés, d'offrir des infrastructures et des équipements adaptés aux besoins de l'ensemble de la population, d'identifier et d'officialiser des sentiers récréatifs et de créer des liens entre les sentiers récréatifs locaux et régionaux. À ce sujet, Stéphane Legault dit avoir reçu plusieurs appels d'autres municipalités et discuté avec deux MRC en vue de développer des circuits cyclistes compatibles et complémentaires sur l'ensemble du territoire.

Un autre bénéfice est l'appropriation du territoire et de lieux vacants par les citoyens. Avant d'être des haltes pour vélos, il n'y avait rien à certains des emplacements choisis. La municipalité a été fondée en 1958 en réponse au désir d'autonomie de trois petits hameaux :

Saint-Michel, Laurel et Montfort. Il existe donc trois pôles à Wentworth-Nord. Bien que les relations entre les villages soient très bonnes, le circuit cyclable est venu consolider le lien entre ces trois pôles.

Finalement, les vélos-haltes s'inscrivent dans l'air du temps, contribuant à faire la promotion des saines habitudes de vie et renforçant l'esprit communautaire déjà bien présent.

À L'ENSEIGNE DE LA CRÉATIVITÉ

Dans cette histoire, tant André Threlfall que le Service de la vie communautaire, des loisirs et de la culture de Wentworth-Nord ont fait preuve de créativité. Ils ont démontré qu'il était possible de réinventer le développement d'une offre de loisir municipale.

Il ne s'agissait plus de simplement d'augmenter l'offre d'activités et d'accroître les infrastructures. Le projet a redonné aux citoyens un espace à occuper et à définir, qui autrement serait un non-lieu. C'est cette perspective qui donne aux vélos-haltes tout leur caractère novateur. L'association de la municipalité avec un citoyen passionné démarque aussi le projet des autres du genre.

Comme mentionné plus haut, une barrière importante à la créativité des services de loisir municipaux est l'idée qu'il faut absolument des ressources financières énormes pour développer. Le contexte municipal et légal pose aussi ses propres barrières : normes, règlements, lois, procédures, bureaucratie, délais… Pourtant, l'équipe d'un service de loisir doit surmonter ces obstacles pour mettre à profit une créativité qui fera évoluer l'offre de loisir dans la bonne direction.

Wentworth-Nord a peut-être profité de sa jeunesse : son Service de la vie communautaire, des loisirs et de la culture n'a que quatre ans et en est encore à positionner ses interventions. Alors, la question se pose : les services de loisir bien huilés portent-ils des ornières qui les empêchent d'être innovateurs ?

Pour une carte complète des vélos-haltes de Wentworth-Nord, voir ***http ://wentworth-nord.ca/tous-les-details-sur-les-velos-haltes-a-wentworth-nord/***

LES ÉPANDAGES ROBERT

Depuis 1999

MANUFACTURIER DE FIBRE 100% CÈDRE

DIRECTEMENT DU FABRICANT
AUCUN INTERMÉDIAIRE

Spécialisés dans **l'épandage par soufflerie**, nous fabriquons une fibre de terrain de jeux 100% cèdre

Certifiée IPEMA et ASTM
Incluant ininflammabilité et accessibilité aux fauteuils roulants

Installation ultra rapide
Aucun contact au sol
Aucune contamination

Idéal pour
Grandes ou petites surfaces
Espaces difficiles d'accès

IPEMA CERTIFIED

438-320-0389

info@lesepandagesrobert.ca
www.lesepandagesrobert.ca

GVL GESTION VINCENT & LIMOGES inc.
Gestionnaires en loisirs et équipements

AES

Gestionnaires en loisirs et équipements

Gestion de camps de jour municipaux

3 options possibles :

- Projet clé en main
- Projet complémentaire aux activités de la ville
- Projet de gestion des ressources humaines et matérielles des camps

Gestion, entretien, surveillance et animation de Parcs nature

Entretien et déneigement de patinoires extérieures

Plus de 30 villes / municipalités parmi notre clientèle!

Location de jeux gonflables et organisation d'événements

1 877 678-6290 www.gvl-inc.om

Parc aménagé dans l'arrondissement de Ville-Marie à Montréal. Photo : Adèle Antoniolli

LA CRÉATIVITÉ DANS LES PARCS
LE POINT DE VUE D'ARCHITECTES PAYSAGISTES

PAR DENIS POULET, AVEC LA COLLABORATION D'ADÈLE ANTONIOLLI, CHARGÉE DE DOSSIER, PROJET ESPACES

Dès ses débuts, en 2013, le projet Espaces a voulu rassembler des experts de plusieurs horizons pour élaborer un cadre de référence destiné à soutenir la création ou le réaménagement de parcs et d'espaces de jeu. C'est sur cette base que fut constitué le comité aviseur. Au fil du temps, des architectes paysagistes se sont joints à ce comité, apportant leur contribution aux discussions et mettant en lumière divers aspects oubliés ou méconnus de l'aménagement des parcs.

Nous avons voulu profiter de ce numéro d'*Agora Forum* sur la créativité pour mieux connaître le point de vue de ces spécialistes. Nous avons adressé un questionnaire à deux d'entre eux, Marie-France Turgeon et Marie-Bernard Pasquier. Voici leurs réponses.

Le projet Espaces attache une grande importance à la planification et à la conception des parcs municipaux. Or, les architectes paysagistes jouent un rôle majeur à ces étapes. Pourriez-vous décrire ce rôle et la plus-value que peut apporter l'architecte paysagiste à l'équipe de planification ?

Marie-France Turgeon : A priori, l'architecte paysagiste possède une vision très globale des environnements et des projets. Il est aussi intéressé par le cadre bâti que par le paysage, par les éléments construits et les éléments naturels, par la fonctionnalité, mais aussi par l'esthétisme, la sécurité et le plaisir. C'est cette vision qui procure une plus-value à l'équipe de planification.

Marie-Bernard Pasquier : 1. L'architecte paysagiste *dessine* comme un architecte. Par le dessin, il peut imaginer, puis transcrire un projet, l'évaluer et le faire réaliser. 2. L'architecte paysagiste *analyse* le site (futur parc) sous plusieurs aspects : cadre bâti inerte et structurant de l'espace existant; cadre naturel (végétation et faune, éléments climatiques, gestion des eaux de surface, etc.; habitudes et besoins des usagers. 3. L'architecte paysagiste *comprend* l'aspect incertain et capricieux de la nature. Il peut concevoir un projet avec des éléments vivants, projet qui va évoluer selon les saisons et la croissance des végétaux.

Quels sont les aspects qui comptent le plus au moment de concevoir un parc ou de préparer un plan de réaménagement ?

MFT : La définition des besoins dans le contexte du lieu actuel, mais aussi la projection dans le temps des besoins pour permettre au parc d'être le plus possible intemporel.

MBP : La vision, les valeurs et la programmation. Côté vision, le projet représente une grande idée. Plus les objectifs sont clairs, plus le projet sera mobilisateur et tout sera facile. Attention! Une vision c'est souvent une idée folle, une idée impossible. Les valeurs sont par exemple la sécurité, l'esthétique et la protection de l'environnement. Enfin, la programmation se décide en fonction de la clientèle ou des opportunités du site.

L'architecte paysagiste est souvent un leader créatif. Comment arrivez-vous à mettre à profit cette qualité lorsque vous travaillez sur des projets de conception d'espaces de jeu avec une équipe interservices en milieu municipal ou scolaire ?

MFT : Dans le contexte scolaire, l'aspect ludique est prédominant. Il est facile de s'inspirer d'une thématique pour concevoir un projet. De plus en plus, le contexte municipal tend aussi vers des parcs thématiques pour les espaces de jeu. Les fournisseurs et les fabricants sont très sensibles à cette démarche, donc c'est facilitant. Par la suite, la créativité vient avec la capacité de faire beaucoup avec des moyens souvent limités.

MBP : L'architecte paysagiste est effectivement une « bibitte à créer ». Son principal handicap à la création est une mauvaise excuse : les petits budgets. Son souci principal concerne surtout les précédents. Si vos clients ne sont pas à l'aise avec leur budget ou les idées saugrenues de l'architecte paysagiste, ils vont vouloir des exemples, et si certains détails du projet que vous avez imaginé n'ont jamais été réalisés, ils auront peur. Ils reculeront. De plus, en raison des règles qui régissent les appels d'offres publics, certains détails de construction sont difficiles à imaginer. On choisit alors les produits d'un fournisseur plutôt qu'un élément sur mesure unique.

Comment vous assurez-vous que l'équipe à laquelle vous proposez vos idées s'approprie les concepts et fasse des choix plus innovants ?

MFT : L'idéal, c'est de pouvoir suivre le projet dans la période de soumission. Quand nous sommes impliqués dans ce processus, nous pouvons recommander au client de faire certains choix plutôt que d'autres pour ne pas dénaturer le projet et son concept, donc par le fait même rester dans l'innovation.

MBP : Ça prend du temps. Il faut établir un lien de confiance. Pour ma part, je mets toujours sur la table trois concepts différents, voire opposés, et j'annonce que l'on va créer le quatrième en équipe. Je joue « patte blanche », laissant le client me raconter son parc. Dès que j'ai le sentiment que le client « m'invite » chez lui, je commence à semer mes graines. On doit travailler en équipe, il n'y a pas de miracle. Si j'impose ma griffe et que le client n'aime pas, il peut bien réaliser mon projet, mais aussi décider de ne jamais l'entretenir! Je perds toute crédibilité.

Photo : Christa Fairchild

Marie-France Turgeon, architecte paysagiste

Marie-France est la fondatrice et présidente du Groupe Espace Vie. Elle œuvre dans le domaine de l'architecture de paysage depuis la fin de ses études à l'Université de Montréal en 1998. Sa philosophie d'entreprise est le travail d'équipe et la multidisciplinarité. Au cours des dernières années, elle et son équipe ont travaillé régulièrement à des projets d'aménagement et de réfection de parcs et d'espaces verts dans la région de Québec, notamment pour des municipalités et des promoteurs privés. Marie-France est inspectrice accréditée des aires de jeu pour enfants.

Marie-Bernard Pasquier, architecte paysagiste

Diplômée à Paris comme architecte d'intérieur puis architecte en bâtiment, Marie-Bernard a approfondi le domaine de l'architecture de paysage en arrivant à Montréal en 1995. En 2002, elle a complété une maîtrise en aménagement, option paysage. En 2007, elle a participé à la fondation de la coopérative d'architectes paysagistes Ici & Là, à Montréal, où elle travaille toujours. Elle a également enseigné à l'École d'architecture de paysage de l'Université de Montréal.

De façon générale, les parcs municipaux au Québec reflètent-ils une certaine créativité québécoise ?

MFT : Je crois qu'il y a place à amélioration, à se donner plus de possibilités. Les parcs de quartier, entre autres, sont des parcs « obligations des promoteurs », les terrains cédés aux municipalités sont souvent difficilement exploitables. Les municipalités ou les promoteurs y installent des équipements sans se soucier d'une vision à long terme et des besoins précis de la population et du secteur. Mais on sent le changement tranquillement dans les petites municipalités.

MBP : En région, je parlerais d'une créativité sociale. Il y a des merveilles de réalisations intuitives. Souvent, lorsque les gens comprennent les forces de leur paysage, ils peuvent sortir une vision claire puis trouver une façon de réaliser quelque chose d'unique. Allez voir le parc pour enfants dans les aboiteaux de Saint-André à Kamouraska (à côté du phare), c'est un secret bien gardé. Ce qui est déprimant, par contre, ce sont les municipalités qui choisissent des modèles dans les catalogues. On voit ainsi les mêmes trucs partout. Ça banalise l'expérience des usagers. Dans les grandes villes, tout dépend du politique et des agendas.

Quels sont les principaux obstacles à l'aménagement de parcs et d'autres espaces publics accueillants, plaisants, sécuritaires, fonctionnels et bien intégrés dans leur environnement ?

MFT : Le premier obstacle concerne l'entretien du parc. Souvent, cet aspect est négligé par les municipalités ou les commissions scolaires. Ça réduit de beaucoup les options et la créativité. Ensuite, il y a le budget, pas seulement celui lié à la réalisation du parc, mais surtout celui lié à sa planification.

MBP : Peut-être un peu d'incompétence ou beaucoup de maladresse. Aussi, le manque d'expérience en budget de conception, de réalisation et d'entretien. Et, bien sûr, le manque de vision…

De quoi vous inspirez-vous pour la conception des parcs ?

MFT : Le plus possible des analyses faites au préalable. Le lieu, les besoins, le nom du quartier ou de l'école, l'histoire du site ou des lieux à proximité, etc.

MBP : En premier, le lieu lui-même. Puis, les gens qui veulent le créer ou ceux qui l'habitent. Enfin, « nous », la société. Je regarde comment nous évoluons, quelles sont les valeurs communes que l'on doit véhiculer pour créer une harmonie du « vivre ensemble ». Je cherche toujours une inspiration joyeuse, ludique, rassembleuse, simple.

Comment entrevoyez-vous les parcs publics dans quelques décennies ? Quelles sont les tendances ?

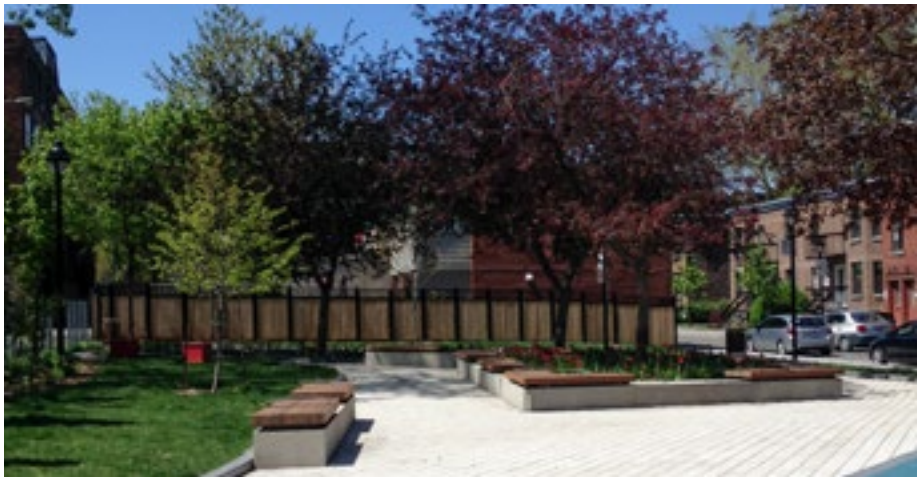
MFT : Je pense que les parcs de l'avenir seront moins fractionnés. Autant il est important d'avoir des équipements pour des groupes d'âge particuliers, autant on s'aperçoit que l'interaction entre les générations et la mixité contribue à un meilleur équilibre en société. Et c'est la même chose pour le développement des quartiers.

MBP : La tendance la plus marquée : finie la programmation! Les gens veulent pouvoir faire des choses spontanées. Le parc ne sera probablement plus une limite définie dans la ville, l'expérience de la nature, des sentiers, des bruits et des vues se fera sentir sur les chemins qui mènent au « parc de rencontres ». On pourra traverser le parc pour changer d'air ou simplement y rester, s'y arrêter. Je suppose que la nature repoussera les murs et prendra plus de place en ville. La programmation restera toujours, mais d'une façon plus subtile, plus intelligente. Je suppose aussi que l'arbre, l'eau et l'art vont trouver une place importante. Si le parc provoque une émotion, il subsistera longtemps. Combien de parcs sont célèbres grâce au cinéma ou à la littérature ?

Vous avez travaillé à la conception d'espaces de jeu au cours des dernières années. Croyez-vous que le projet Espaces a permis de faire ressortir l'importance du travail des architectes paysagers ?

MFT : Comme j'ai pu collaborer directement avec l'équipe du projet Espaces, je peux répondre oui.

MBP : En tant que professionnelle, j'ai aimé votre démarche. Votre travail et vos publications permettent aux municipalités de comprendre ce qu'elles peuvent demander à un professionnel et ce qu'elles sont en droit d'en attendre. C'est un bon début pour le changement.



Parc aménagé dans l'arrondissement de Ville-Marie. Photo : Adèle Antoniolli

Pont érigé au parc Les Cours du Ruisseau Noir à Terrebonne. Photo : Adèle Antoniolli

Préau

LE POLYDÔME
QUATRE SAISONS

UNE STRUCTURE POUVANT
SOUTENIR ET GARANTIR
UNE PROGRAMMATION VARIÉE
TOUT AU LONG DE L'ANNÉE

514 507 3600
PREAU.CA

Agora Forum publie une série de fiches de « pratiques exemplaires », tirées des présentations à la conférence annuelle du loisir municipal ou d'autres sources. Ces « bons coups » sont des pratiques novatrices et efficaces qui peuvent être reprises ailleurs ou inspirer de nouvelles pratiques adaptées aux réalités locales.

LE CRÉALAB

Présenté à la Conférence annuelle du loisir municipal le 5 octobre 2017

Photo : Stéphanie Picard

Lieu

Ville de Repentigny

En résumé

Le Créalab est un lieu unique conçu pour et par des adolescents à la bibliothèque Robert-Lussier. C'est un laboratoire à la fois physique et virtuel qui favorise l'expérimentation, l'innovation, l'apprentissage, la cocréation et le partage de connaissances. Il fait la promotion des technologies médiatiques visuelles, sonores et vidéo dans un but d'apprentissage et de développement des compétences indispensables à la création numérique. L'investissement totalise plus de 700 000 $ (200 000 $ en provenance du MCC et 500 000 $ de la Ville de Repentigny).

Contexte antérieur au projet

- Population de Repentigny : 84 531 (2016)
- Population adolescente (12-19 ans) : 11 310
- Abonnés 12-19 ans : 2726 (24 % de la clientèle cible)
- Pas d'installations et de services conçus pour cette clientèle
- Aménagements pour adolescents prévus dans le plan de développement de la bibliothèque, mais sans échéancier déterminé

Genèse du projet

- Circonstances favorables : l'annonce du *Plan culturel numérique* du MCC coïncidait avec l'inauguration du Centre d'art Diane-Dufresne qui a permis de libérer 453 m^2 à la bibliothèque.
- La Ville a profité de l'occasion pour amorcer la phase 1 du projet de réaménagement en réservant un espace innovant aux adolescents qui misera sur leur intérêt pour la technologie.
- Le projet se définit rapidement comme un « médialab » dont le mot d'ordre sera « Créer, rêver, partager ».
- Une grande équipe de travail interservices contribue à l'idéation du projet lors de rencontres et séances de groupes témoins.
- On forme un « conseil des ados » : 30 jeunes ont contribué à la prise de décision. Le nom « Créalab » est issu de leur réflexion.

Objectifs

- Améliorer l'expérience des usagers adolescents de la bibliothèque Robert-Lussier en aménageant un lieu à leur image qui tient compte des nouvelles tendances architecturales en bibliothèque
- Favoriser l'implication citoyenne des jeunes
- Démocratiser l'accès aux technologies de pointe en misant sur l'expérimentation
- Développer des partenariats avec les écoles secondaires pour permettre de nouvelles expériences culturelles, littéraires et numériques en établissant des liens avec les programmes scolaires
- Parallèlement, outiller les jeunes entrepreneurs et leur fournir un lieu de réseautage pour les soutenir dans le développement de leur entreprise

Fonctionnement

- Ouvert 7 jours sur 7 — 64 heures par semaine
- Entrée gratuite et exclusive aux adolescents sans égard au lieu de résidence
- Accueil de groupes scolaires depuis septembre 2017
- Utilisation des équipements et des collections sans frais, sinon coût réel pour les consommables
- Approche collaborative : projets individuels et collectifs, mentorat, ateliers, conférences
- Soutien d'une équipe d'intervenants : chef de section Créalab (poste-cadre, bibliothécaire) et deux techniciens en nouvelles technologies (cols blancs); contribution de l'équipe bibliothèque aux périodes de grand achalandage

Équipements

- Espace de socialisation, salle de formation, locaux de travail en équipe, studio de captation, studio de postproduction et espace « fablab »
- Table à dessin numérique
- Imprimante et numériseur 3D
- Portables et postes de travail Mac
- Logiciels spécialisés et suite Adobe Creative Cloud
- Caméra vidéo professionnelle, micros, écrans
- Matériel de composition musicale
- Découpe vinyle, presse chauffante
- Modules électroniques

Résultats

- Au-delà des attentes! 4879 visiteurs en trois mois depuis l'ouverture; 766 participants aux activités structurées (hausse mensuelle de 180 % par rapport à 2016)
- Succès attribué à l'attrait du lieu et des ressources, mais aussi au profil sur mesure de l'équipe et au caractère essentiel du service « en mode ado » se démarquant du service à la clientèle visant le grand public
- Offre de service validée par les conseillers pédagogiques de la commission scolaire des Affluents
- Un ambassadeur spécialiste des nouvelles technologies : Jean-Michel Vanasse, journaliste à Radio-Canada *(Planète Techno).*

Références

Créalab de Repentigny : https://crealab.ville.repentigny.qc.ca

Un médialab innovant pour les adolescents à la Bibliothèque de Repentigny, par Chantal Brodeur, présentation à la State Library de Sydney of New South Wales en Australie le 17 mars 2017 dans le cadre de l'événement « STEAM into Sydney » : https://drive.google.com/file/d/0B6vAdd_gncM4dGhSUmFQUUtEdlU/view

Personne-ressource

Chantal Brodeur, chef de division
Bibliothèques, Ville de Repentigny,
450-470-3001, poste 3427,
brodeurc@ville.repentigny.qc.ca

Photo : Stéphanie Picard

Photo : Stéphanie Picard

Photo : Stéphanie Picard

PASSEPORT SANTÉ

Présenté à la Conférence annuelle du loisir municipal le 5 octobre 2017

Lieu

Ville de Saint-Constant

En résumé

Le Passeport santé est un document que l'on remet aux citoyens et qui fait la promotion de parcours et de sentiers, balisés et mesurés. Il s'inscrit dans un programme plus large de création de zones d'activités physiques et d'aménagement d'infrastructures pour offrir des environnements favorables à l'acquisition et au maintien de saines habitudes de vie (SHV). Le Passeport santé est avant tout un prétexte pour promouvoir l'activité physique chez les citoyens.

Contexte

- Population de 25 448 habitants (2012)
- Densité urbaine de 2220 h/km^2, excluant la zone agricole
- Hausse de la population de 11 % entre 2001 et 2011
- Moyenne d'âge des citoyens d'environ 37 ans
- Population composée principalement de jeunes familles

Genèse

En 2015, la Ville de Saint-Constant préparait une politique de saines habitudes de vie. Né d'un échange d'idées entre le Service d'urbanisme et le Service des loisirs, le Passeport santé est apparu comme un projet stimulant pour promouvoir l'activité physique et aménager des environnements favorables à cette pratique. Le balisage des sentiers, la création d'un document papier et la mise en place d'infrastructures sont des éléments concrets du Passeport santé tirés du plan d'action de la Politique SHV.

Objectifs

- Stimuler l'acquisition de saines habitudes de vie
- Promouvoir l'activité physique
- Faire connaître les sentiers de la ville
- Accroître les échanges entre les citoyens
- Augmenter l'offre d'activités libres et gratuites

Modalités d'application

- Distribution de l'information aux citoyens lors des journées d'activités
- Offre de séance d'activités gratuites d'entraînement sur les parcours
- Distribution d'un petit guide d'entraînement (Bench-Fit et Trek-Fit)
- Organisation d'une course annuelle sur les sentiers : Course Éclipse
- Certification Cœur en Mouvement de la Fondation des maladies du cœur

Résultats

- Excellente participation lors des activités gratuites
- Augmentation de la fréquentation des sentiers
- Socialisation accrue entre les citoyens

Références

Plan d'action pour de saines habitudes de vie : https://saint-constant.ca/uploads/attachments/Plan_action_SHV-VF.pdf

Passeport santé : https://saint-constant.ca/uploads/attachments/59371_stconstant_passeportsante_V5_LR.pdf

Personne-ressource

Hugo Péloquin, chef de la Division sportive, Ville de Saint-Constant; 450-638-2010 poste 7211; hpeloquin@saint-constant.ca

AFFICHEZ VOTRE PUBLICITÉ
DANS CE MAGAZINE !

Luc Toupin
514-252-5244, poste 3
ltoupin@loisirpublic.qc.ca

Défi Santé
Municipalités & familles

ENSEMBLE POUR
DES FAMILLES EN SANTÉ

*** ACCOMPAGNEMENT GRATUIT ET PRIX À GAGNER ***

POLITIQUE EN ART URBAIN ET LUTTE AUX GRAFFITIS

Présenté à la Conférence annuelle du loisir municipal le 5 octobre 2017

Œuvre réalisée au parc Georges-Dor lors des Journées des arts muraux (JAM) 2017. Photo : Ville de Longueuil

Lieu

Ville de Longueuil

En résumé

En janvier 2014, la Ville de Longueuil a adopté une « politique de l'art urbain » visant principalement à lutter contre les graffitis indésirables, mais aussi à mettre en valeur l'art urbain. La Ville a confié le mandat d'application de cette politique à la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire. La Ville a conclu une entente de service avec une entreprise d'économie sociale (Dose Culture) spécialisée dans l'enlèvement des graffitis et la valorisation de l'art urbain. La stratégie d'enlèvement mise sur une technologie sans papier et repose sur un travail d'équipe auquel plusieurs directions administratives sont associées.

Genèse — Quelques jalons

2009-2010 : Initiatives citoyennes de prévention des graffitis, notamment par la réalisation de deux fresques.

2010 : Budget municipal pour lutter contre les graffitis et mettre en valeur l'art urbain.

Formation d'un comité Ville composée de représentants de plusieurs directions administratives.

2011 : Projet pilote dans le quartier Laflèche de l'arrondissement de Saint-Hubert en collaboration avec la maison des jeunes La Porte ouverte. Trois axes d'intervention : prévention et sensibilisation; réduction des occasions; réglementation municipale.

2012 : Fondation de Dose Culture, entreprise d'économie sociale (EES) qui a pour mission de promouvoir et d'organiser des événements culturels « émergents »; Dose Culture entreprend d'effacer des graffitis et de produire des fresques.

2013 : La Ville confie à Dose Culture le mandat de d'effacer les graffitis et de réaliser des murales en collaboration avec les écoles et les citoyens tout en faisant de l'éducation à propos de ce phénomène.

Par divers moyens de communication, on sensibilise et mobilise les citoyens : feuillet, affiche, page « Graffitis » sur le site de la Ville, ligne téléphonique de signalement, processus de requête, remise de vignes, etc.

Le Service de police de l'agglomération de Longueuil (SPAL) crée une brigade de quatre étudiants patrouilleurs ayant pour mandat de documenter l'apparition de graffitis indésirables. Ce mandat sera par la suite confié aux cadets policiers.

2014 : Adoption de la Politique en art urbain : la lutte aux graffitis et la mise en valeur de l'art urbain y sont intégrées.

Quatre principes

Lors du projet pilote de 2011, il a été démontré que la lutte aux graffitis indésirables est efficace lorsque le plan d'action prend en considération quatre principes :

1. L'enlèvement rapide des graffitis indésirables
2. La légifération de l'acte de vandalisme
3. La valorisation de l'art urbain et du médium que constituent les graffiti
4. La participation des graffiteurs et des citoyens au programme de lutte sous forme d'implication et d'éducation

Graffitis indésirables vs graffitis autorisés

- Indésirables : Tout graffiti réalisé sans consentement ou autorisation légale dans un lieu public ou privé. Les tags, les « throw-up » et certaines « pieces », qui ne servent qu'à faire l'apologie d'un nom sont assimilables à du vandalisme et à de la pollution visuelle. Les « scratchitis », qui endommagent les surfaces de façon définitive par grattage, sont à bannir également.
- Autorisés : La persévérance d'une multitude d'artistes graffiteurs qui se sont exécutés un peu partout dans le monde aura amené le graffiti à devenir une forme d'art urbain reconnu et valorisé, dans un cadre légal. Le graffiti est devenu un art visuel qui offre beaucoup de visibilité.

Le comité Ville

Associe cinq directions administratives :

- Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire (DCLVC) (coordonnateur)
- Service de police de l'agglomération de Longueuil (SPAL)
- Direction des travaux publics
- Direction de l'aménagement et de l'urbanisme (avec, entre autres, son service de géomatique et son service de permis et inspections)
- Direction des communications et des affaires publiques

Approche technologique

Afin d'améliorer le travail d'équipe, l'efficacité du nettoyage sur le terrain et l'analyse des résultats, le comité devait trouver des outils pratiques, sans lourdeurs administratives et sécuritaires. En 2015, la Ville fournit à Dose Culture une tablette électronique contenant une application de collecte de données en temps réel connectée à un système d'information géographique.

Œuvre réalisée sur un bâtiment affecté par des graffitis indésirables. Photo : Guy Bélanger

- Tablette électronique et application de collecte de données : permettent de saisir et d'analyser l'information lors des opérations d'enlèvement des graffitis : nom, lieu, superficie, mobilier et position.
- Dose Culture reçoit les requêtes du SPAL à même la tablette pour exécution du nettoyage des graffitis indésirables.
- L'administration municipale peut ainsi suivre en temps réel l'évolution de l'effacement et les récidives à l'aide du système d'information géographique et identifier les lieux plus problématiques. Ce système peut être consulté sur différentes plateformes : tablette, mobile, applications web, applications bureautique.
- Les lieux ciblés pour la réalisation d'œuvres en art urbain sont choisis en fonction de la concentration de graffitis illégaux.

En 2017, les cadets policiers ont également en main une tablette électronique pour saisir leurs requêtes. Les requêtes d'enlèvement sont envoyées directement à Dose Culture.

Résultats de la stratégie d'enlèvement

- SPAL mieux outillé pour étoffer des dossiers d'enquête et procéder aux arrestations
- Graffitis indésirables enlevés dans les 48 heures
- Lieux problématiques analysés et protégés selon diverses méthodes : installation de vigne; amélioration de l'éclairage; réalisation de fresque; patrouille policière mieux ciblée
- Analyses et bilans réalisés avec plus de précision
- Les citoyens sont conscients de la progression du nettoyage et participent à la dénonciation des graffitis illégaux.
- Baisse jusqu'à 35 % des récidives de graffitis inrdésirables.

Réalisations d'art urbain depuis l'entrée en vigueur de la Politique

- 19 fresques réalisées et géolocalisées
- 1 mur « légal » disponible
- Vignes remises aux citoyens lors de la Journée verte

En 2017, premières Journées des arts muraux (JAM) dans le cadre du Sommet des arts et de la musique de Longueuil (SAM) : 32 artistes graffiteurs présents

Référence

Politique en art urbain de la Ville de Longueuil : www.longueuil.quebec/sites/longueuil/files/publications/politique_art_urbain_final_web.pdf

Personne-ressource

Sarah Desjardins, régisseuse, Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire, Ville de Longueuil, 450-463-7100 poste 2376; sarah.desjardins@longueuil.quebec

Employé de Dose Culture à l'œuvre pour effacer un graffiti. Photo : Dose Culture

LE PROJET DE POLITIQUE QUÉBÉCOISE DE LA CULTURE

Le 27 juin 2017, le ministre de la Culture et des Communications et ministre responsable de la Protection et de la Promotion de la langue française Luc Fortin a rendu public son projet de Politique québécoise de la culture, intitulé *Partout, la culture*[1].

Ce document découlait d'une large démarche de consultation publique effectuée dans toutes les régions du Québec. Plus de 450 mémoires ont été présentés au cours de cette consultation, notamment celui de l'Association québécoise du loisir municipal, qui avait pour titre *Le loisir culturel, pierre d'assise de la participation citoyenne à la culture*[2] (juin 2016).

La vision du gouvernement du Québec dans le nouveau projet de politique est celle d'une société où la culture s'inscrit dans une perspective d'enrichissement collectif, d'innovation et d'adaptation à un monde en constante évolution.

Quatre orientations sous-tendent cette politique :

- S'épanouir individuellement et collectivement grâce à la culture;
- Façonner un environnement propice à la création et au rayonnement des richesses culturelles du Québec;
- Dynamiser la relation entre culture et territoire
- Miser sur la culture et les communications pour le développement économique du Québec.

Ces orientations s'appuient sur les trois dimensions du développement durable, à savoir les dimensions sociale, environnementale et économique. Elles sont étroitement liées et interdépendantes quant à leur conception et à leur mise en œuvre.

À noter que, au chapitre de la troisième orientation (Dynamiser la relation entre culture et territoire), une section s'intitule « Le partenariat avec les instances municipales » (p. 28). On y lit notamment :

> « *Les municipalités locales, les municipalités régionales de comté (MRC) et les communautés autochtones sont devenues des partenaires de premier plan de l'action gouvernementale, en s'engageant en faveur de la culture au bénéfice de leurs citoyens. […] En 2017, plus de 180 municipalités et MRC s'étaient dotées d'une politique culturelle pour orienter leurs actions. La diversité de leurs contextes d'intervention (étendue du territoire, densité de la population, niveau de richesse, proximité ou éloignement des grands centres, etc.) amène chacune d'elles à moduler ses actions en conséquence. […] Le gouvernement du Québec prend […] acte de l'engagement des instances municipales et des communautés autochtones à investir en culture. Il entend les encourager à poursuivre dans cette voie et soutenir leurs actions afin de maintenir le dynamisme qui s'observe à l'échelle du Québec sur le plan culturel.* »

À la suite du dépôt de ce projet, une nouvelle consultation était prévue, qui a pris fin le 6 septembre par un forum à Montréal. Compte-rendu et suivi de ce dossier dans le prochain numéro d'*Agora Forum*.

Observatoire québécois du loisir

Cette rubrique est alimentée par l'Observatoire québécois du loisir (https://oraprdnt.uqtr.uquebec.ca/pls/public/gscw030?owa_no_site=170), où l'on peut consulter régulièrement des informations, des réflexions et des études qui témoignent de l'évolution rapide et stimulante du monde du loisir public.

[1] Partout la culture – Politique québécoise de la culture – *Projet pour consultation : voir www.mcc.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/grands_dossiers/PolitiqueQcCulture/PartoutLaCulture.pdf*

[2] *Voir www.loisirmunicipal.qc.ca/uploads/Nouvelles/AQLM_BrochureMemoireLoisirs_final.pdf*

PLAYWORLD®

infiNET

accessible
flexible
infini

Une expérience de jeu hybride au design «ouvert».

- Accessible de partout, l'enfant peut s'intégrer au jeu et au groupe au moment où il le désire.
- Les enfants ayant un handicap physique, cognitif ou autre peuvent aussi se joindre au groupe.
- L'enfant est libre de choisir sa direction et ses défis selon son niveau et ses capacités.
- Son design «ouvert» permet aux intervenants et aux parents de surveiller facilement et même, d'accompagner les enfants en tout temps.
- Son design flexible rend possible l'intégration d'une multitude de composantes diverses et/ou traditionnelles à tous ses éléments.

simexco.com
info@simexco.com
450.922.2040

ATMOS PHÄRE

ESPACES PUBLICS
ESPACES LUDIQUES

Le jeu fait partie de la vie.

Et de la nôtre. Atmosphäre propose désormais ce qui se fait de mieux en matière de mobilier de jeux pour enfants avec des marques de qualité provenant de partout dans le monde. Découvrez notre univers:

Atmosphare.com/modulesdejeux

Modules de jeux