

## Le loisir au XXI<sup>e</sup> siècle : l'évolution (hypothétique) des services municipaux de loisir

VOLUME 10, NUMÉRO 3- 2012

Par Marc-André Lavigne, professeur au département d'études en loisir, culture et tourisme, Université du Québec à Trois-Rivières

Prédire l'avenir du loisir par l'évolution de la société québécoise et de ses valeurs est une tâche plus difficile qu'il paraît. En fait, le loisir au Québec, à la fin du XX<sup>e</sup> siècle, a évolué à contre-courant de tous les pronostics et des principaux courants observables ailleurs dans le monde. Certains prédisaient une « réaction néolibérale au loisir », une transformation vers une privatisation des services de loisir et une implication plus grande de l'entreprise privée. Or, la crise économique des années 1990 n'a fait que renforcer un modèle de « faire avec » au lieu du « faire faire » et le rôle du service municipal de loisir comme catalyseur des initiatives citoyennes. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette évolution divergente et les particularités du loisir au Québec, la principale étant l'importance des institutions, de leurs valeurs, de leurs structures et de leurs idées dans la redéfinition continue du secteur

La prémisse de ce bulletin repose sur cette idée que définir le modèle québécois du loisir public au XXI<sup>e</sup> siècle nécessite la compréhension de l'évolution des organisations qui structurent son action. Plus précisément, l'évolution des services municipaux – bien qu'hypothétique à ce stade – passe d'abord et avant tout par l'étude de l'évolution même du concept de loisir, de la façon dont se structure le loisir public local et de la transformation du rôle de professionnel en loisir municipal.

### L'ÉVOLUTION DES SERVICES MUNICIPAUX DE LOISIR

Sans vouloir jouer au devin, on peut penser que le service municipal de loisir sera appelé à se transformer et à jouer un rôle social différent au XXI<sup>e</sup> siècle de celui qu'il exerçait au XX<sup>e</sup>. Déjà, le service municipal est loin de son principe initial que le loisir est un droit et qu'il est le seul à pouvoir assurer l'accessibilité de ce bien commun à tous et à toutes. La réalité de l'accessibilité est toujours d'actualité, mais le service municipal de loisir évolue dans un univers beaucoup plus complexe, auquel sont maintenant rattachées des notions liées à la qualité de vie et au développement des communautés. Il devient pertinent de s'intéresser aux avenues de développement possibles des services municipaux de loisir et d'analyser l'évolution probable du loisir dans trois dimensions principales :

- sa conceptualisation (Qu'est-ce que le loisir? Comment le définit-on?);
- son opérationnalisation (Comment le loisir est-il organisé? Quelle philosophie d'action est sous-jacente aux structures et aux programmes?);
- sa professionnalisation (Quel est le rôle du professionnel en loisir? Plus particulièrement au plan local, quel rôle est appelé à jouer le service municipal de loisir dans la gouvernance locale?)

Nous posons l'hypothèse que le concept de loisir s'élargit, que le rôle des services municipaux est toujours en évolution et que la nature même des professionnels en loisir municipal est appelée à changer, axée vers la nécessité de développer des compétences multidisciplinaires.

## **LA CONCEPTUALISATION DU LOISIR : DE MOYEN À FINALITÉ**

Le mandat des services municipaux de loisir a grandement évolué au cours des dernières décennies. Jadis en charge de l'organisation des activités récréatives de leur territoire, les services municipaux ont été appelés à prendre en charge formellement de nouveaux secteurs, puis à assumer de nouvelles responsabilités sociales, souvent déléguées par des gouvernements supérieurs. Pensons rapidement à la culture dans les années 1990 et, plus récemment, aux programmes et politiques associés au développement social, aux aînés ou aux familles. Le service de loisir ayant une expertise particulière dans l'intervention sociale locale, il devint alors logique de voir ces nouvelles responsabilités lui échoir.

Le discours des services municipaux de loisir a ainsi changé, se voulant plus inclusif. Le service de loisir n'est plus associé simplement aux activités, mais est rattaché à une intervention plus large de développement des communautés locales. Le loisir n'est pas perçu comme l'activité, mais par ses finalités. La mise en valeur du loisir passe par ses effets (qualité de vie, création de capital social, dynamisme d'un milieu) plutôt que par l'activité même.

Cette évolution est un couteau à deux tranchants. Il est clair qu'avec ces nouvelles responsabilités, les services municipaux de loisir ont bénéficié d'une augmentation considérable par rapport à l'ensemble des dépenses municipales. Entre 1980 et 2005, la proportion du budget municipal accordé aux dépenses en loisir et culture est passée de 8,3 % à 13,1 %. Les services municipaux jouissent d'une position enviable dans l'ensemble du développement des politiques sociales locales, les professionnels en place dans ces services étant reconnus comme les mieux placés dans l'appareil municipal pour agir en ce sens.

Or, en définissant de plus en plus le loisir par ses finalités et en modifiant son champ d'action, il y a risque de se détacher tranquillement du mandat initial ou, du moins, de sa capacité à le faire reconnaître. Dès les années 1990, plusieurs services de loisir ont changé leur dénomination, maintenant appelés « service de loisir et de vie

communautaire ». La tendance est de pousser davantage l'idée : certaines municipalités délaissent le loisir pour créer des services ou des divisions de « qualité de vie ». Il devient ironique qu'à force de redéfinir le loisir en soulignant ce qu'il apporte comme contributions et de tenter d'englober tout ce qu'il représente, on tend ultimement à l'évacuer au profit de concepts plus globaux et souvent moins précis. Cette conception du loisir viendra non seulement définir la logique d'intervention et les orientations du loisir municipal, mais également déterminer comment les professionnels devront « vendre » leur secteur auprès des élus.

## **L'OPÉRATIONNALISATION DU LOISIR MUNICIPAL : DE NOUVEAUX PARTENAIRES**

Si le loisir municipal tend à se redéfinir, rien n'indique que la façon dont s'organise le loisir public prendra un virage radical au cours des prochaines années. À moins d'un changement majeur dans les institutions locales québécoises (le transfert du parc immobilier scolaire aux municipalités, par exemple) ou une politique gouvernementale du loisir qui viendrait complètement chambouler les structures régionales et provinciales, le loisir municipal vivra une situation similaire à celle observée au cours des dernières années. Le modèle général restera sensiblement le même : la municipalité n'est pas en mesure d'organiser seule le loisir et travaille étroitement en collaboration avec des partenaires pour assurer une prestation de services de qualité, dans le respect de l'expertise de chacun.

En anticipant les changements possibles dans l'organisation du loisir municipal, c'est principalement chez ces partenaires que la situation risque d'être différente au cours des prochaines années. En fait, il est possible de penser que certains partenaires prendront davantage d'importance, et l'entreprise privée risque d'être l'un de ces partenaires en émergence. Il a été possible d'observer une augmentation considérable de l'intervention de l'entreprise privée dans la construction et la gestion d'infrastructures sportives – ce fut le cas notamment pour les stades couverts de soccer. Dans plusieurs régions, l'offre de soccer intérieur a atteint un seuil de saturation, mais rien n'exclut que l'entreprise privée s'allie avec les

municipalités dans la construction d'autres types d'infrastructures récréosportives et culturelles, et d'autant plus qu'un nombre important d'arénes seront à rénover. Dans ce contexte de gestion partagée des infrastructures, des efforts particuliers seront nécessaires pour assurer un service de qualité et abordable aux citoyens.

D'autres acteurs qui s'inscrivent graduellement comme d'incontournables partenaires des services municipaux de loisir sont les institutions et organismes gravitant autour du développement social. Les CSSS (regroupant entre autres les CLSC), les agences de santé et de services sociaux et les organismes du milieu intervenant en délinquance, itinérance, logement ou autres dossiers sociaux prennent davantage d'importance à mesure que les frontières du loisir municipal se redéfinissent. L'implication de ces acteurs est à géométrie variable, davantage présents dans les plus grandes villes du Québec. Il demeure que dans de nombreux secteurs, cette relation deviendra incontournable, le service municipal de loisir étant appelé de plus en plus à jouer un rôle d'agent de liaison entre les ressources du milieu et les institutions gouvernementales des autres paliers.

Quant au milieu associatif en loisir et en sport, rien n'indique de grands changements. Les organismes du milieu demeureront les partenaires principaux des services municipaux de loisir. Toutefois, vu un bénévolat en pleine transformation, la difficulté de recruter et de retenir des bénévoles engagés ainsi que la nécessité de prévoir une relève – particulièrement des administrateurs aux conseils d'administration – la gestion des organismes de loisir et de sport demeure une entreprise ardue et particulière. L'expertise et le rôle de soutien des services municipaux de loisir n'auront jamais été aussi pertinents et essentiels. Il faut également comprendre que la croissance de la tâche de ces associations locales a fait naître une nouvelle cohorte de professionnels dans leurs rangs, qui auront beaucoup à apporter à la définition du loisir public au cours des prochaines années. Leur expertise affectera celle des professionnels des services municipaux de loisir et transformera la façon dont les acteurs du loisir public collaboreront.

Par ailleurs, une autre tendance déjà observable dans la prestation de services, tous paliers confondus, et qui a déjà un effet sur les services de loisir et leurs partenaires, est une pression de plus en plus notable des usagers concernant la qualité des services qu'ils consomment. Les usagers sont des consommateurs expérimentés, s'attendent à un produit précis et à une approche personnalisée, et ont des attentes élevées pour leur expérience de loisir. La confiance s'installe beaucoup moins rapidement et se perd plus facilement. Les usagers sont critiques des services qu'ils consomment, et ce, quel que soit le prestataire (bénévoles, organisation sans but lucratif, service public ou entreprise privée).

Dans la même veine, on peut s'attendre à ce que certaines clientèles exercent une pression accrue en faveur de l'utilisation de technologies dans l'organisation du loisir, particulièrement si la technologie permet une diminution des efforts liés aux à-côtés de l'activité. Entre faire la file avec ses trois enfants pour les inscrire à une activité et procéder à l'inscription dans le confort de son foyer, le choix sera évident pour plusieurs parents.

Finalement, il est possible de s'attendre à une pression notable des usagers en faveur d'une qualité et d'une diversité des infrastructures (pistes, plateaux, espaces publics), plus particulièrement celles qui favorisent la pratique libre. La tendance au passage de la pratique organisée vers la pratique libre se consolide, et à mesure que les citoyens s'approprient leur milieu de vie, plus ils s'attendent à des parcs propres, des équipements de qualité et sécuritaires, ainsi qu'à un accès ouvert à ces infrastructures quel que soit leur rythme de vie. L'accès à des plateaux d'exercice en dehors des horaires traditionnels pourrait être davantage exigé, par exemple par une clientèle aînée désirent se mettre en forme dans un gymnase l'après-midi ou se baigner librement dans une piscine le matin.

#### **LA PROFESSIONNALISATION DU LOISIR MUNICIPAL : SPÉCIALISATION ET... POLYVALENCE**

Face à la redéfinition du loisir municipal et aux changements dans son organisation, il est à penser que le rôle du professionnel en loisir municipal sera également appelé à évoluer. En

fait, il sera confronté à une double dynamique que l'on observe déjà dans certaines municipalités.

D'une part, les professionnels dans les services municipaux sont souvent appelés à se spécialiser pour occuper un rôle stratégique au sein même de leur organisation. Certains se spécialiseront dans certains types d'équipements, d'autres dans la connaissance d'une clientèle particulière, tandis que d'autres encore trouveront une niche dans un type particulier d'organismes. Dans plusieurs municipalités, les fusions ont permis l'atteinte d'une masse critique intéressante d'employés, ce qui permet à l'administration publique locale le développement d'une expertise particulière.

D'autre part, les professionnels des services municipaux de loisir risquent d'être appelés à évoluer à l'extérieur de leurs frontières habituelles, capitalisant sur leurs compétences en concertation pour mobiliser de nouveaux acteurs locaux. En s'impliquant davantage dans les dossiers à caractère social de leur territoire, les professionnels des services municipaux seront interpellés sur de nouveaux enjeux, souvent étrangers à leur expérience et à leurs études.

Ce portrait est loin d'être définitif et sera soumis aux nombreux changements probables dans les municipalités québécoises au cours des prochaines années. Des dossiers tels les régimes de retraite et la vétusté des infrastructures locales – récréosportives ou non – auront un impact indéniable sur les budgets municipaux et le fardeau fiscal des citoyens. Face à ces nouveaux défis et ces nouveaux contextes, c'est par leur polyvalence et leur formation multidisciplinaire que s'illustreront les professionnels en loisir municipal, ce qui nécessite d'ores et déjà une attention particulière à la formation continue et à la consolidation de leurs forces actuelles.