

L'organisation du loisir municipal dans les pays industrialisés

Deuxième partie

Les pays anglo-saxons : Royaume-Uni et Australie

Par André Thibault¹

Ce bulletin est le second d'une série de trois qui pose un regard sur ce qui se fait dans plusieurs pays industrialisés en matière de mandat des services municipaux et de soutien aux organismes sans but lucratif (OSBL).

Il se penche spécifiquement sur les pays de culture anglo-saxonne que sont l'Angleterre, l'Écosse et l'Australie pour éclairer les municipalités du Québec qui depuis quelques années questionnent le mandat en regard du loisir et les relations qu'elles entretiennent avec la communauté et les OSBL

Quatre questions sont examinées

1. Quels services municipaux sont organisés et comment le sont-ils?
2. Quels budgets (dépenses et revenus) sont-ils attribués?
3. Quelles sont les relations avec les associations et les communautés?
4. Que retenir pour le Québec?

1. Royaume-Uni (Angleterre, Écosse)

L'observation des pays anglo-saxons ne pouvait passer sous silence les pratiques au Royaume-Uni, un pays qui sert souvent de référence au Canada.

Disparition des services municipaux au profit des « trusts »ⁱⁱ

En Angleterre, à la fin des années 1970, presque toutes les municipalités avaient un département de sport et loisir, dont le nom variait. Vinrent alors les premiers clubs privés

de santé et de remise en forme, fournisseurs alternatifs pour ceux qui étaient prêts à payer. Dans les années 1980, le gouvernement Thatcher fut confronté à de sérieux problèmes économiques et mit l'accent sur l'individualisme plutôt que sur le soutien collectif; la prestation locale de

services publics s'en trouva fort réduite. Dès lors se dessina une troisième voie entre le public et le privé : les « corporations ou fiducies de loisir » sont nées, qui ont remplacé les services municipaux de loisir.

Ces « trusts » sont des organisations à but « non lucratif » (ce sont généralement des organismes de bienfaisance) établies par les municipalités. Au Québec, les corporations municipales semblent une formule voisine des « trusts », échappant au contrôle direct au jour le jour de la municipalité. La formule touche 50 % des municipalités au Royaume-Uni et plus de 75 % en Écosse. Plusieurs trusts ont un mandat large, gérant des musées, des parcs et des théâtres.

Au moment du transfert, les subventions égalaient le montant du budget municipal courant. Il était clair cependant que cette subvention serait gelée ou réduite par la suite.

[Le cas d'Édimbourg \(488 050 habitants\)](#)³

La loi de 2015 sur le renforcement des communautés écossaises (Community Empowerment Act), imposait à cette ville de

mettre en place des structures et des dispositifs favorisant une planification communautaire efficace et efficiente, et attribuait un rôle clair aux organismes communautaires dans son organisation et son processus de prise de décision. La Ville a créé le « Partnership Board » et des groupes de partenariat spécifiques dont Edinburgh Leisure.

Créée en 1998 pour gérer et développer les services de sports et de loisirs pour le compte du conseil municipal de la ville, Edinburgh Leisure est une société de loisirs sans but lucratif de premier plan avec un chiffre d'affaires de près de 30 millions de livres sterling (environ 52 M\$ CAN) en croissance et plus de 4 millions de visites par an dans les sites qu'elle gère. On compte des centres de sports et de loisirs, des centres de natation, des terrains de golf, des terrains de tennis, des terrains de boules et de football. Elle offre des formations et des activités aux personnes de tous âges et de toutes capacités. En 2012, elle comptait 750 employés.

Son conseil d'administration est composé de quinze administrateurs, tous bénévoles.

Cinq proviennent de la municipalité, qui exerce un certain contrôle par le biais d'une subvention annuelle, du plan d'affaire qu'elle approuve et du maintien de la propriété des installations.

Bien qu'il existe un contrat entre la Ville et le trust, ce dernier fonctionne en grande partie comme un partenaire de la Ville. Il conclut par ailleurs des partenariats avec des OSBL de la municipalité.

Selon différents observateurs, cette formule présente des avantages parce qu'elle est centrée sur un seul objet (le loisir) et que l'organisme est dirigé par un CA formé de personnes compétentes. C'est une organisation dynamique qui a créé de nombreux emplois. Une réduction de 30 % du nombre de cadres intermédiaires a conduit à une promotion plus rapide de ceux qui avaient la capacité et les compétences pour diriger l'organisation.

C'est aussi une organisation moins réfractaire au risque, car elle est largement en dehors du monde politique de la municipalité.

C'est enfin une organisation plus axée sur le client avec des heures d'ouverture plus

Thibault, A. (2020), **L'organisation du loisir municipal dans les pays industrialisés**, Observatoire québécois du loisir 17(10)

flexibles, une meilleure qualité de prestation de services et la représentation des usagers au conseil d'administration lui-même.

Que retenir du Royaume-Uni?

- Le partenariat avec la communauté a été poussé au point de confier à un organisme mixte l'ensemble de l'offre de loisir et de soustraire cet organisme au quotidien des décisions politiques.
- L'expérience qui laissait craindre une pseudo privatisation des services de loisir a réussi généralement, à ce jour, à éviter ce piège.

2. Australie

L'Australie, pays de tradition anglo-saxonne, conçoit généralement le rôle des gouvernements provinciaux et des municipalités comme des pourvoyeurs d'infrastructures et d'espaces qui « soutiennent des collectivités saines et des villes et des villages viables »⁴.

Comme au Canada, des valeurs guident les actions des acteurs. Elle se résument dans l'énoncé suivant :

« Le loisir est un droit humain fondamental. La mise à disposition

d'espaces et de lieux de participation aux sports et aux loisirs est essentielle au bien-être social, physique, environnemental et économique des Australiens⁵ ».

Essentiellement, outre l'accès aux infrastructures et aux espaces, les dirigeants soutiennent les communautés par quelques programmes de subvention.

2.1 L'État de l'Australie de l'ouest (Western Australia)

Le gouvernement provincial de l'état de l'Australie de l'ouest offre plusieurs programmes de subventions qui, comme dans les autres pays anglo-saxons, ne portent pas sur la mission, mais sur des projets comme la tenue d'événements, le renforcement des capacités et la croissance de la participation et s'adressent autant aux organisations régionales, qu'aux gouvernements locaux et aux organisations de loisir, sport et culture locaux.

Par exemple programme « Active Regional Communities (ARC) a comme objectif d'accroître la participation à des activités sportives et récréatives actives. Il est accessible aux

organisations régionales, aux gouvernements locaux, aux associations sportives d'État (provinciaux), aux organisations de loisirs actives et aux clubs de sport ou de loisirs actifs.⁶ Dans tous les cas, les candidats doivent contribuer au moins à 25% des coûts en argent ou en « nature ».

Par ailleurs, ce gouvernement offre des subventions aux infrastructures (au total il y avait 12 millions de dollars australiens en 2019-2020), des subventions aux organisations régionales ciblées et, même, aux clubs locaux.

Les critères d'admissibilité sont :

- Être incorporé en vertu des lois de l'État de l'Australie de l'ouest
- Être affilié, le cas échéant, à une association sportive d'État ou à une organisation représentative de l'industrie reconnue par le ministère
- Avoir complété et satisfait aux exigences de toutes les subventions précédentes du département avant la soumission de la demande, sauf si la subvention est toujours en cours
- Avoir une assurance responsabilité civile en cours d'une valeur

Thibault, A. (2020), **L'organisation du loisir municipal dans les pays industrialisés**, Observatoire québécois du loisir 17(10)

déterminée par les programmes.

À la fin du projet, l'organisme demandeur devra compléter un rapport de gestion et d'atteinte des résultats pour démontrer que les fonds ont été dépensés conformément à l'accord de subvention.

Le non-respect de cette exigence met en péril les paiements futurs du ministère.

2.2 La ville de Brisbane

Toujours en Australie, la ville de Brisbane a une population de 2,04 millions, en hausse de 25% depuis 10 ans. Par les infrastructures, la ville vise le développement des communautés, le développement économique et l'amélioration de l'environnement. Ainsi, les infrastructures doivent être de haute qualité et rejoindre les besoins des communautés et doivent être à 30 minutes de marche ou à 10 minutes d'un accès au transport en commun.

L'organisation municipale dédiée aux objectifs du loisir se distribue en quatre services municipaux :

- Infrastructures
- Transport

- Planification et développement durable
- Style de vie et services à la communauté

Le département « Style de vie et services à la communauté » met l'accent clair sur l'expérience client et l'excellence opérationnelle, ses fonctions portent sur :

- La gestion du trafic,
- Les arts et la culture,
- La santé environnementale,
- La conformité des bâtiments,
- Les bibliothèques,
- Le développement communautaire,
- La sécurité communautaire,
- Les réseaux sociaux,
- Les politique et installations sportives / communautaires.

Ces fonctions ne sont pas très loin de celles des services québécois en loisir, vie communautaire et développement social. Toutefois, elles semblent davantage intégrées dans une vision commune du service public.

En matière de soutien à la communauté et aux organismes, Brisbane offre plusieurs programmes de financement⁷

dont voici quelques exemples :

- Programme de subventions pour bâtir des collectivités plus fortes (jusqu'à 7500\$ AUS⁸) qui finance trois types de projets. Le premier et le deuxième se concentrent sur le développement et l'entretien des installations. Le troisième aide le développement organisationnel, en particulier dans le domaine de la gestion efficace des comités.
- Subventions de développement communautaire et de renforcement des capacités qui soutient, à hauteur de 2000\$ à 10,000\$, des projets qui satisfont à un ou plusieurs des objectifs suivants :
 - accroître l'identité et les liens avec la communauté
 - accroître l'inclusion sociale
 - élaborer des réponses innovantes et efficaces aux nouveaux besoins communautaires et aux problèmes sociaux

Thibault, A. (2020), **L'organisation du loisir municipal dans les pays industrialisés**, Observatoire québécois du loisir 17(10)

- accroître les compétences, les connaissances et la compréhension au sein du secteur communautaire pour répondre aux problèmes et aux besoins de la communauté.
- Programme de financement du soutien communautaire qui accorde des rabais de taxes aux groupes communautaires confrontés à des difficultés financières ainsi qu'aux fournisseurs de logements abordables
- Subventions pour la santé et l'activité physique (\$5000 à \$20,000) qui offrent un financement à des groupes communautaires locaux sans but lucratif pour des projets visant à accroître la participation aux sports communautaires, aux loisirs et à l'activité physique.
- Subventions de 3ième lieu pour hommes (\$2000 à \$20,000), qui facilitent un environnement sûr, favorable et convivial pour les hommes de tous âges pour se rassembler, faire du bénévolat, travailler et rechercher la communication avec des personnes partageant les

mêmes idées. La subvention finance les frais d'établissement et de coordination, d'amélioration des installations ou d'achat d'équipement et de matériel.

- En culture, le « Historical Organisation Assistance Grant » fournit un financement pluriannuel pour renforcer la capacité des organisations à but non lucratif à réaliser des activités liées à l'histoire et au patrimoine. Ce financement triennal oscille entre 2 000 et 10 000 dollars et soutient les opérations de base, l'entretien des installations, le maintien et le développement d'expositions et d'affichage, la gouvernance et le développement organisationnel et la formation.

Les conditions générales d'éligibilité pour ces programmes sont les suivantes :

1. Être un organisme à but non lucratif, ou être parrainé par un organisme à but non lucratif enregistré ou éligible à l'enregistrement en vertu de la loi australienne sur les organismes de

bienfaisance et à but non lucratif de 2012.

2. Satisfaire les valeurs et les objectifs des programmes.
3. Intervenir au profit de la population de Brisbane
4. Ne pas avoir de dettes ou de rapport de projet en retard ou en défaut envers la municipalité.
5. Communiquer avec un agent des communautés créatives, communautés connectées, modes de vie et services communautaires du Conseil (communautés créatives) avant de soumettre leur candidature.

2.3 Que retenir de l'Australie ?

- Le régime fédéral et la structure administrative de l'Australie s'apparente à celle du Canada
- Les instances des états (provinces) distribuées en trois niveaux, provincial, régional et local permettent des comparaisons avec le Québec.
- Au plan municipal, il y a absence de politiques de reconnaissance, mais les conditions d'admissibilité sont reprises dans chacun des programmes de subvention.

- L'approche par programme permet aux municipalités de cibler les objectifs visés et d'y introduire les organismes.
- Ces programmes peuvent laisser de la place aux

organismes non-incorporés qui doivent, toutefois être patronnés par un organisme dûment incorporé.

- Les sommes octroyées sont ciblées, annuelles et peu élevées.

Prochain bulletin

- France, Suède, Brésil
- Leçons à tirer pour le Québec.

¹ André Thibault, Ph. D. professeur émérite.

ⁱⁱ Pour plus d'information, voir Casey Derek, « Sport et loisir dans la communauté au Royaume-Uni : qui offre les services? », *Agora Forum*, automne 2012, vol. 35, n° 3, p. 32.

³ Voir <https://www.edinburghleisure.co.uk/>, consulté le 5 mars 2020.

⁴ Park and Recreation Australia (2018) TOWARDS TWENTY 21, A STRATEGIC PLAN OF ACTION 21 STEPS FOR SUSTAINABILITY AND GROWTH, <https://www.parksleisure.com.au/about/who-we-are>

⁵ idem

⁶ <https://www.dlgsc.wa.gov.au/funding/sport-and-recreation-funding>

⁷ <https://www.brisbane.qld.gov.au/community-and-safety/grants-and-awards/community-grants>, consulté le 10 mars 2020.

⁸ Le dollar australien valait 0,73\$ canadien le 18 mars 2020. Cette subvention de 7500\$ australiens vaut 5400\$ canadiens