

# Enjeux, besoins et tendances en loisir : Résultats de la troisième édition de la cellule de veille

Par **Marie-Eve St-Pierre**, professionnelle de recherche à l'Observatoire québécois du loisir,

**Pierre Gauvin**, assistant de recherche à l'Observatoire québécois du loisir, et

**Kaouther Sfar-Felfoul**, agente de recherche au Conseil québécois du loisir

Comprendre et prévoir le développement du milieu du loisir est essentiel aussi bien pour les cadres, professionnels et techniciens en loisir qui y œuvrent que pour les organisations qui le gèrent. Dans cette perspective, l'équipe de l'Observatoire québécois du loisir, en collaboration avec le Conseil québécois du loisir, pilote depuis 2022 une étude longitudinale annuelle sur divers sujets majeurs qui animent ce milieu.

Les résultats de cette veille devraient permettre aux professionnels en loisir, aux autres intervenants en loisir et aux organisations de loisir (organismes nationaux, associations locales et municipalités) de mieux comprendre le loisir dans ses milieux de pratique, d'identifier plus clairement les enjeux actuels, leurs impacts sur les milieux de pratique et les solutions pour les atténuer, et d'être à l'affût des nouvelles tendances en matière de pratique ainsi que des attentes des usagers. Par cette initiative, nous souhaitons que les organisations de loisir soient mieux outillées pour faire face aux différents changements et adapter leur offre de services.

Le présent bulletin aborde les principaux résultats (enjeux, besoins et tendances) issus de la troisième édition de cette cellule de veille. Les résultats proviennent de sept groupes de discussion représentant des organisations nationales de loisir, des organismes locaux de loisir et des municipalités à l'automne 2023 ainsi qu'à l'hiver 2024, auxquels ont participé 27 acteurs du milieu.

## ENJEUX

Si certains des enjeux qui en sont ressortis avaient déjà été évoqués lors des éditions précédentes de l'étude<sup>1</sup> - entre autres les défis liés à la gestion des ressources humaines -, d'autres ont été révélés comme de nouvelles réalités qui influencent le travail des professionnels et des bénévoles en loisir et complexifient leurs tâches.

### Enjeux persistants

#### ***Recrutement et rétention des ressources humaines salariées et bénévoles : toujours un défi***

Sans surprise, l'enjeu de la gestion des ressources humaines (GRH) trône encore tout en haut de la liste des préoccupations. Qu'il s'agisse de la pénurie de main-d'œuvre, du recrutement ou encore de la rétention du personnel, cette situation a toujours des

impacts directs sur l'offre de service. Cette pénurie a également des impacts sur les travailleurs en loisir dans l'exercice de leurs fonctions : surcharge de travail, manque de temps et coupure de services dans les camps de jour, entre autres, ou dans les programmes adaptés sont des exemples concrets des conséquences liées au manque de personnel salarié et bénévole. Notre démarche a également confirmé nos observations depuis la pandémie : les bénévoles sont moins nombreux et sont plus sélectifs dans leurs engagements.

Dans un même ordre d'idées, plusieurs ont identifié des irritants dans certains processus administratifs de conformité et de reddition de comptes.

1 - [Cellule de veille en loisir: résultats de l'enquête 2023](#)

La lourdeur de certaines procédures provoque une charge de travail supplémentaire pour les organisations de loisir et leurs administrateurs, qui bien souvent ne sont pas outillés pour y faire face, ou ont peine à s'y conformer et s'y adapter. À cet égard, on a mentionné à quelques reprises la gouvernance d'une façon générale.

Par ailleurs, plusieurs organisations ont signalé l'aspect financier comme frein majeur aux initiatives de recrutement et de rétention de leurs employés puisque, dans bien des cas, les salaires ne sont pas concurrentiels ou l'emploi est jugé trop précaire, ne pouvant se traduire par un poste à plein temps ou offert seulement sur une base contractuelle.

### ***Nouveaux défis d'accès aux ressources financières***

Au chapitre du financement, on note un changement d'orientation. La préoccupation première est la complexification des procédures pour avoir accès à divers programmes de financement et la difficulté de planifier stratégies et activités à long terme parce que ce financement n'est bien souvent disponible que par projet plutôt que récurrent. C'est là une problématique majeure.

De plus, les différents programmes de subventions et la lourdeur administrative qui s'y rattache causent parfois bien des maux de tête aux gestionnaires, particulièrement dans le milieu communautaire et associatif. On relève la difficulté de s'y retrouver, la complexité des procédures, ou les différences entre certaines exigences particulières; on déplore que ces programmes ne soient pas adaptés et conçus en fonction de la réalité des milieux.

Certaines discussions ont abordé la question de l'inflation, mais timidement. C'est surtout un argument qui milite pour que les subventions soient indexées.

Plusieurs ont noté un meilleur accès aux subventions qui permettent de développer de nouveaux projets, d'engager un personnel supplémentaire ou encore d'assurer les frais d'exploitation.

### ***La transition numérique se poursuit***

La transition numérique reste un défi majeur pour de nombreuses organisations de loisir. Cette question concerne autant l'aspect organisationnel que les coûts importants d'acquisition de matériel et la mise à jour des diverses plateformes. On se préoccupe aussi de la maîtrise de ces outils pour en assurer une utilisation optimale afin de faciliter le travail et d'atteindre tous les publics visés.

## **Nouveaux enjeux : le loisir de plus en plus interpellé**

### ***Enjeux sociaux : immigration, itinérance et vandalisme***

Un nouveau phénomène s'est amplifié ces dernières années, apparaissant comme une préoccupation majeure dans des groupes de discussion, soit celui de la place du loisir et de ses travailleurs pour s'attaquer à de nombreux enjeux sociaux et communautaires : nouveaux arrivants, itinérance, vandalisme... Ces phénomènes sont présents de plus en plus en dehors des grands centres urbains, exigent des connaissances particulières et surtout une intervention concertée de tous les acteurs du milieu : services de santé, services sociaux, sécurité publique.

### ***Les changements climatiques se font sentir***

L'impact des changements climatiques se fait sentir de plus en plus dans les milieux de loisir. Plusieurs activités, événements ou programmes doivent être annulés, reportés ou remodelés dans ce contexte. On a souligné la difficulté, voire l'impossibilité, d'entretenir certains équipements de loisir hivernaux, les incendies de forêt qui entraînent l'annulation d'activités de plein air ou encore les inondations qui mobilisent les employés municipaux (des Travaux publics principalement) en urgence, rendant ces derniers indisponibles pour vaquer à leurs occupations habituelles sur les différents équipements de loisir.

Les changements climatiques sont loin d'être une nouveauté, mais ils ont rarement été autant à l'ordre du jour des discussions dans le secteur du loisir. Nous supposons que l'hiver 2024, particulièrement clément, est en grande partie responsable de cette nouvelle attention.

### ***Une programmation à actualiser dans le sens d'une plus grande souplesse***

L'offre d'activités structurées répond toujours à une partie des attentes, mais elle doit revêtir une certaine souplesse, notamment en raison de l'importance accrue du loisir comme « expérience significative » pour l'individu qui le pratique. Les organisations de loisir auraient tout intérêt à revoir leur offre de service pour assurer une plus grande flexibilité d'accès à leurs activités. Proposer par exemple une inscription à la carte permettant à l'usager de participer à dix séances de son choix est une formule gagnante que l'on a mentionnée.

## **BESOINS ORGANISATIONNELS**

En réaction à ces enjeux, les organisations ayant participé à la démarche affirment avoir adopté plusieurs pistes de solution, requérir certains outils ou avoir besoin d'un accompagnement particulier. Voici quelques idées intéressantes :

### ***Gestion des ressources humaines salariées***

Valoriser davantage la profession de travailleur en loisir, améliorer les conditions de travail, offrir des formations, développer des programmes de soutien, mutualiser des postes à temps plein entre organismes ou encore offrir au personnel saisonnier estival des heures de travail en période hivernale pour les inciter à revenir l'été suivant ont été mentionnés comme de possibles incitatifs efficaces.

### ***Gestion des ressources humaines bénévoles***

On parle ici d'encourager le bénévolat et d'en faire la promotion en le valorisant, en prenant soin des bénévoles et en soulignant leur importance, mais surtout en les accueillant chaleureusement, en les accompagnant, en leur manifestant des signes de reconnaissance et en outillant afin qu'ils soient en mesure d'accomplir leurs différentes tâches. On devrait viser tout particulièrement à outiller les bénévoles dont les responsabilités sont plus grandes et qui doivent développer des aptitudes particulières, avec une attention marquée pour les élus des conseils d'administration.

### ***Financement***

Il s'agit d'obtenir plus de subventions aussi bien que d'avoir une meilleure idée prévisionnelle des enveloppes budgétaires éventuelles et de pouvoir compter sur des subventions récurrentes ou renouvelables. On souhaite des processus simplifiés, un financement basé davantage sur la mission que sur les projets, de même qu'un suivi plus rapide afin d'être en mesure de mieux planifier l'offre de service.

### ***Partenariat***

Le milieu du loisir, interpellé pour relever de nouveaux défis complexes, doit s'intégrer à de nouveaux réseaux et établir de nouveaux partenariats. Les travailleurs en loisir – qu'ils soient du milieu municipal ou associatif – sont maintenant appelés à travailler plus étroitement avec des professionnels de secteurs comme les services sociaux ou la sécurité publique, ce qui requiert temps et énergie.

### ***Transition numérique***

Poursuivre ou entamer la transition numérique est primordial pour toutes les organisations de loisir et ce n'est pas un défi à sous-estimer. Pour certaines, l'offre virtuelle est une réalité qui a survécu à la pandémie et qui doit être analysée en profondeur. La multiplication des plateformes numériques, destinées à des clientèles particulières, force également les organisations à rester à l'affût des tendances et à joindre leurs membres par plus d'un moyen. Parfois dépassées, les organisations de loisir ont besoin de soutien dans ce domaine, un soutien jugé nécessaire par plusieurs.

### ***Valorisation de la profession en loisir***

Avec la pénurie de main-d'œuvre en arrière-plan, les participants aux groupes de discussion affirment que la valorisation et la reconnaissance de la profession par les pouvoirs publics et la population doivent être accentuées dans le but d'obtenir la reconnaissance souhaitée, mais aussi pour inciter davantage d'individus à choisir d'étudier en loisir et à s'engager à y faire carrière.

# CHANGEMENTS DES PRATIQUES DE LOISIR ET ATTENTES DES USAGERS

Pratiquement tous les participants aux groupes de discussion ont constaté des changements dans le contexte des pratiques de loisir et dans les attentes de plus en plus exigeantes et sophistiquées des usagers.

## ***Pratique libre et pratique organisée***

La pandémie a accéléré une tendance déjà constatée préalablement, soit l'essor de la pratique libre.

On constate une baisse considérable du nombre d'inscriptions à certaines activités organisées et une augmentation de la demande pour pratiquer des activités de loisir de façon plus autonome, plus spontanée et à des moments qui conviennent mieux aux usagers (horaires plus souples requis). On note qu'il y a toujours une demande pour les activités de loisir virtuelles, très populaires pendant la pandémie.

## ***Activités extérieures en forte demande***

La croissance de la pratique libre se fait notamment sentir dans la fréquentation grandissante des espaces extérieurs : parcs urbains, parcs naturels, sentiers de randonnée pédestre et autres installations de nature en contexte urbain sont de plus en plus sollicités, ce qui exige davantage de travaux d'entretien et d'aménagement.

## ***Des installations multiusages pour le partage des lieux de pratique***

La demande est également en augmentation pour l'utilisation multiple et variée des installations de loisir. Il faut revoir la disponibilité des plages horaires pour favoriser un meilleur partage entre les usagers des différentes disciplines et activités, il y a lieu aussi de rénover ou même de construire certains équipements dans une perspective multiusage.

## ***Des activités plus inclusives***

Les données obtenues dans les groupes de discussion confirment un intérêt certain des usagers pour des activités plus inclusives et adaptées, permettant à toutes les clientèles, aussi diversifiées soient-elles, de pratiquer leurs

activités de loisir dans un environnement convivial et sécuritaire. Ces changements de pratique et ces attentes de plus en plus exigeantes apportent leurs lots de défis, dans un contexte où les citoyens sont plus exigeants et souvent moins patients. La technologie et les moyens de communication disponibles ajoutent une pression considérable aux organisations de loisir pour répondre à toutes les demandes le plus rapidement possible et assurer les suivis en temps quasi réel.

## CONCLUSION

La cellule de veille 2023-2024 trace clairement les lignes de ce nouveau terrain de jeu des organisations de loisir. Elle confirme le virage amorcé au début de cette étude longitudinale en 2021.

Les différents groupes de discussion ont permis de mettre en lumière plusieurs enjeux communs auxquels chacun se consacre avec optimisme et détermination.

La gestion des ressources humaines salariées, un financement adéquat, les enjeux sociaux, la gouvernance, les changements climatiques et leurs impacts sur les activités de même que les installations extérieures, la transformation numérique, l'essor de la pratique libre et les attentes grandissantes de la population sont autant d'éléments qui nécessitent une réflexion. L'évolution constante du secteur nécessite d'être proactif et de prévoir les changements et la diversité des demandes. Comme ces changements touchent l'ensemble de l'écosystème du loisir public et civil québécois, il importe de proposer une offre de loisir répondant aux besoins des différentes clientèles et bien ancrée dans les nouvelles réalités.

La mise en commun de l'expertise et le développement de partenariats doivent être au cœur de la démarche du professionnel en loisir, dont le rôle apparaît plus multidisciplinaire que jamais. En effet, « tout est pelleté dans la cour du travailleur en loisir », avons-nous entendu à maintes reprises dans les groupes de discussion. De plus, l'engagement bénévole doit retrouver ses lettres de noblesse, car il constitue un ingrédient essentiel à la réussite, voire à la survie de plusieurs organisations de loisir.