

# L'Association québécoise du loisir municipal : 1999-2024

## 25 ans d'histoire au cœur de l'évolution du loisir public

Par **Denis Poulet** \*

Née en 1999, l'Association québécoise du loisir municipal (AQLM) a cessé ses activités en décembre 2024, s'intégrant dans la nouvelle **Association québécoise du loisir public** (AQLP), dont l'existence officielle a commencé le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Quelle est l'importance historique de l'AQLM et comment a-t-elle évolué au même rythme que les grands changements en loisir municipal?

L'Association québécoise du loisir municipal a été créée en 1999 par la fusion de l'Association québécoise des directeurs et directrices du loisir municipal (AQDLM) et du Regroupement québécois du loisir municipal (RQLM). L'AQDLM regroupait les cadres et se consacrait aux enjeux stratégiques et managériaux du développement du loisir municipal, tandis que le RQLM, réunissant les municipalités et l'ensemble du personnel en loisir municipal, s'intéressait davantage aux aspects opérationnels et à l'intervention en loisir municipal.

En 25 ans, les services de loisir municipaux ont bien changé. L'environnement dans lequel ils fonctionnaient en 1999 s'est sensiblement modifié : diversification et vieillissement de la population, préoccupations écologiques croissantes, changements climatiques, exigences accrues de reddition de comptes, vieillissement des infrastructures, croissance de la pratique libre par rapport à la pratique encadrée ou structurée, transformation du bénévolat, etc.

Le domaine de la culture et des arts, les services communautaires et la préservation du patrimoine ont pris du galon au sein des services de loisir. Plus récemment, le plein air a commencé à se tailler une place au sein de l'appareil municipal. La profession de « travailleur en loisir » s'est substantiellement modifiée. On exige dorénavant une grande polyvalence et des compétences multiples de ces travailleurs, ou on engage des spécialistes de divers horizons qui n'ont rien à voir avec le sport ou le loisir organisé traditionnel.

Le profil des « travailleurs en loisir » s'est également modifié. Entre autres, la profession n'a cessé de se féminiser, comme en témoigne le *Portrait du professionnel en loisir* publié par l'AQLM en 2020. Le professeur Marc-André Lavigne, qui a piloté cette enquête, écrivait ainsi, dans un *Bulletin* de l'OQL qui en présentait les résultats :

« En 2013, l'AQLM publiait un rapport qui confirmait pour la première fois ce que plusieurs observaient depuis un certain temps : les baby-boomers prenaient massivement leur retraite et laissaient davantage place aux femmes dans les services municipaux de loisir, au point qu'elles représentaient alors la majorité (55 %) des participants à l'étude. Elles composaient toutefois un faible pourcentage des cadres, ce qui s'expliquait en partie par le fait qu'elles étaient plus jeunes que leurs collègues masculins.

« C'est donc sans réelle surprise que nous avons constaté que la place des femmes en loisir municipal est encore plus importante. [...] En l'espace de sept ans, la proportion des femmes est passée de 55 % à 65 % des travailleurs en loisir municipal ayant participé à l'enquête. Les femmes occupent maintenant 55 % des postes de directeur de service, contre seulement 36 % en 2013. Dans l'enquête, 63 % des cadres, 69 % des professionnels et 64 % des techniciens en loisir municipal étaient des femmes<sup>1</sup>. »

L'AQLM s'est naturellement développée en fonction des mutations des services de loisir municipaux. Elle a pris acte de ces changements, les a documentés au moyen d'études ou d'enquêtes, de nombreux articles à ce sujet ont été publiés dans sa revue, *Agora Forum*, les nouveaux mandats des services de loisir ont fait l'objet d'ateliers à la Conférence annuelle du loisir municipal (CALM) ou dans des réunions de réflexion et d'échanges au niveau provincial, comme la Journée tactique sur le loisir en milieu urbain (organisée annuellement depuis 2018 par le ministère de l'Éducation en partenariat avec l'AQLM), le Forum québécois du loisir (événement annuel du Conseil québécois du loisir), les assises annuelles de l'Union des municipalités du Québec ou le Rendez-vous québécois du loisir rural annuel (depuis 2013).

Au chapitre de la féminisation de la profession, on note non seulement la présence plus importante du nombre de femmes au conseil d'administration de l'AQLM (13 femmes et 7 hommes en 2024), mais aussi leur accès accru à la plus haute fonction de l'organisation : les quatre premiers présidents étaient des hommes, mais depuis 2009, trois femmes ont occupé le poste et un seul homme. Marie-France Delage, Manon Lanneville et Janique Letellier ont été à la barre de l'AQLM pour un total de 10 années.

## Le legs

L'avènement de l'Association québécoise du loisir public (AQLP) ne constitue pas une rupture radicale avec l'AQLM. La nouvelle association devrait assurer la continuité des services de l'AQLM et maintenir les programmes les plus appréciés du monde du loisir municipal. D'ailleurs, le personnel est le même, à peu de fonctions près.

Cela dit, l'AQLM laisse au monde du loisir public des approches, des manières de procéder, des modèles d'intervention... et certaines préoccupations.

## La professionnalisation des services

À ses débuts, l'AQLM ne disposait que d'un secrétaire exécutif et avait dû conclure une entente avec le

Regroupement Loisir Québec pour la gestion financière. Vingt-cinq ans plus tard, l'AQLM pouvait compter sur un personnel de sept employés à plein temps et quelques collaborateurs pigistes réguliers.

La professionnalisation des services n'était pas un objectif initial, mais le développement de l'organisation allait créer des besoins en ressources aussi bien humaines que financières. D'autres associations apparentées vivaient une situation similaire, notamment l'Association des responsables aquatiques du Québec (ARAQ) et l'Association québécoise des arénas et des installations récréatives et sportives (AQAIRS). En 2007, l'AQLM, l'ARAQ et l'AQAIRS ont amorcé des pourparlers en vue de créer une structure commune qui leur permettrait d'offrir de meilleurs services à leurs membres, qu'il s'agisse de formation ou d'organisation d'activités. Ainsi fut mise sur pied l'Alliance québécoise du loisir public (AQLP), qui a vu le jour en novembre 2008. Considérée comme un « regroupement de partenaires » uniquement, l'AQLP a connu à son tour une certaine croissance qui a permis à l'AQLM de multiplier ses programmes et activités. Le modèle a tenu le coup jusqu'au regroupement qui a donné naissance en 2025 à la nouvelle AQLP.

## Le partenariat

L'organisme a dû composer, tout au long de son parcours, avec d'autres associations du même niveau, aux mandats certes différents, mais avec des intérêts convergents. L'AQLM allait-elle être une concurrente du Conseil québécois du loisir (CQL)? Le Regroupement provincial des URLS n'allait-il pas jouer dans les mêmes plates-bandes que l'AQLM? Quel poids aurait l'AQLM à côté de gros acteurs du sport et du loisir comme SPORTSQUÉBEC ou le Regroupement Loisir et Sport du Québec? La création d'Espace MUNI en 2020 (lui-même issu d'une fusion entre le Carrefour action municipale et famille et le Réseau québécois de Villes et Villages en santé) ne risquait-elle pas d'engendrer une rivalité?

Très tôt, l'AQLM s'est inscrite dans une dynamique de collaboration plutôt que de concurrence. « Partenariat » est devenu un mot-clé. On ne compte plus les partenaires de l'AQLM au cours de ses 25 ans d'histoire. Jamais l'AQLM n'a prétendu être un organisme de représentation de ses membres faisant cavalier seul sur la place publique. Au contraire, elle n'a cessé de déplorer l'action « en silos » à tous les niveaux, du local au provincial en passant par le régional. Même si elle a présenté quelques mémoires au gouvernement en son nom propre, elle s'est aussi associée à d'autres organismes dans des mouvements de représentation. Sa dernière initiative de la sorte est sa participation en 2023 et 2024 à la Coalition pour l'avenir du sport au Québec, aux côtés de cinq autres organismes.

## Une précieuse courroie de transmission en cas de crise

Les années de la COVID-19 (2020 et 2021) ont révélé une facette inattendue de l'AQLM. L'organisation pouvait servir de courroie de transmission entre l'État québécois et les services de loisir municipaux, quasi paralysés et déboussolés face à la crise. L'AQLM a servi en quelque sorte de catalyseur, interprétant les directives de la Santé publique et les relayant dans son réseau, et transmettant les demandes et besoins particuliers de ses membres au gouvernement. L'AQLM devenait alors un organisme « d'utilité publique » en quelque sorte, un rôle que d'autres organismes provinciaux ont également pu jouer. La crédibilité de l'organisation n'a pu qu'y gagner, la crise lui permettant d'établir de nouveaux liens avec diverses associations et, au niveau gouvernemental, avec d'autres ministères que celui de l'Éducation<sup>2</sup>.

Ce rôle improvisé est un peu à l'image de ces services de loisir que certaines municipalités ont mobilisés en situation d'urgence en raison d'inondations ou de tempêtes. Les travailleurs en loisir devenaient alors des « intervenants de première ligne », appelés à la rescousse en raison de leur polyvalence professionnelle et de leur faculté d'adaptation.

## Le souci des régions

Comme bien d'autres organismes provinciaux, l'AQLM avait une structure permettant aux diverses régions du Québec d'être représentées. Il arrive toutefois que, malgré la représentativité des conseils d'administration, les associations concentrent leurs activités et leurs interventions sur les grands centres ou les grands bassins de population. Ce ne fut pas le cas de l'AQLM.

À l'AQLM, la préoccupation de « régionalisation » s'est notamment traduite par l'organisation de la CALM dans 16 villes situées dans 11 régions. À la troisième année de son programme de reconnaissance de l'excellence, soit en 2006, l'AQLM créait trois catégories distinctes pour récompenser les meilleures réalisations des villes en matière de loisir : ville de moins de 10 000 habitants, villes de 10 000 à 50 000, villes de plus de 50 000; en 2015, elle ajoutait une catégorie « loisir rural ». Dès 2002, l'AQLM effectuait une tournée provinciale pour rencontrer les professionnels en loisir municipal et informer ses membres sur ses orientations, programmes et services. En 2016, elle instituait une « tournée des régions » annuelle comprenant une formation gratuite.

En 2014, l'AQLM pilota une vaste concertation dont l'objectif était « d'assurer l'efficacité et l'efficience des multiples interventions en loisir rural<sup>3</sup> ». Ainsi vit le jour la Table québécoise du loisir rural, dont la première réunion eut lieu immédiatement après le 2<sup>e</sup> Rendez-vous québécois du loisir rural à Asbestos. Cette même année, l'AQLM créa un comité du « loisir rural » dont le mandat était d'« assurer le lien avec le Rendez-vous québécois du Québec rural et d'informer le conseil d'administration sur les réalités du milieu rural ».

L'intérêt de l'AQLM pour le loisir rural s'était auparavant manifesté par la publication d'un numéro hors-série de la revue *Agora Forum* au printemps 2012, dont le thème était précisément « Loisir et ruralité ».

## Le statut des travailleurs en loisir

Tout au long de ses 25 ans, l'AQLM s'est efforcée de bien connaître ses membres : leurs conditions de travail, leurs occupations, leurs défis, leurs compétences, leurs besoins de formation, etc. Ces membres, c'étaient bien sûr des « travailleurs en loisir ».

En 2003, l'AQLM effectua une première enquête sur « le traitement des travailleurs en loisir municipal », enquête qui sera reconduite en 2005, 2007, 2013 et 2019. La cinquième édition de cette étude est particulièrement riche d'informations non seulement sur la rémunération et les conditions de travail des employés des services de loisir, mais aussi sur leur profil, leurs aspirations professionnelles et la perception de leur travail<sup>4</sup>.

On notera que le titre du rapport parle de « professionnel en loisir » et non de « travailleur en loisir ». Cette évolution sémantique traduit une intention de valorisation des employés des services de loisir, objectif dont l'AQLM ne s'est jamais cachée. Dès 2010, elle affirmait, dans son premier plan stratégique de cinq ans, que, dans le cadre de sa mission, « l'AQLM joue un rôle de valorisation et de reconnaissance des professionnels en loisir ». Cet énoncé sera reconduit dans le plan stratégique 2015-2019 et dans le plan triennal 2020-2023 qui a suivi.

À deux reprises, la revue *Agora Forum* s'est attardée au « professionnel en loisir municipal », soit au printemps 2011 et à l'automne 2016. L'édition de 2016 a pour titre : « Le professionnel en loisir, un agent de changement qui influence la qualité de vie des citoyens ». En 2011, le professeur André Thibault avait déjà annoncé la couleur dans un article intitulé « Pistes pour accroître le professionnalisme en loisir<sup>5</sup> ». En 2016, il évoquait les compétences professionnelles à développer<sup>6</sup>, une préoccupation qui se maintiendra et même s'intensifiera au cours des huit années suivantes.

Les années d'après-pandémie ont révélé une nouvelle problématique : la pénurie de main-d'œuvre. Le numéro printemps-été 2022 d'*Agora Forum* porte précisément sur cette facette, qui est venue compliquer la gestion des ressources humaines en matière de loisir.

Somme toute, l'AQLM a toujours composé avec un membrariat composite, très varié, changeant et difficilement définissable sous un seul vocable. L'idée de créer un ordre professionnel pour les travailleurs et travailleuses en loisir n'a jamais été vraiment à l'ordre du jour, ni même celle de les catégoriser selon les divers domaines d'intervention qui caractérisent le loisir (sport, culture, plein air, etc.).

## Conclusion

Il faudra sûrement un peu de recul pour mieux évaluer la contribution de l'AQLM au développement du loisir public au Québec. La fin de l'AQLM ne marque quand même pas la fin d'une époque. La nouvelle AQLP fera certainement œuvre de continuité en maintenant ou en renforçant la plupart des services que l'AQLM offrait à ses membres. Elle est d'ailleurs « l'héritière universelle » de l'AQLM en quelque sorte, chargée d'administrer et de faire faire fructifier le legs de cette dernière.

Le bilan des 25 ans de l'AQLM y gagnerait cependant à reposer sur des observations ou des analyses extérieures à l'organisation elle-même. Cet article se fonde en effet sur des documents produits par l'AQLM et sur des réflexions qui se sont développées à l'intérieur même de cette association.

Le développement du loisir public s'opère dans une mosaïque d'organismes publics, semi-publics et privés qui ont tous une trajectoire particulière, mais dont les interventions se chevauchent, s'entrecroisent ou se complètent, qui n'ont pas exactement les mêmes buts, mais qui évoluent néanmoins, ou qui fusionnent, se transforment ou disparaissent.

## Notes de bas de page

<sup>1</sup> « Portrait des travailleurs en loisir municipal 2020 : davantage de femmes aux postes de direction et spécialisation du loisir municipal », *Bulletin* de l'Observatoire québécois du loisir, vol. 18, n° 5, 2021.

<sup>2</sup> Voir notamment Poulet, Denis, « L'AQLM et la crise sanitaire », in *Agora Forum*, été 2020, vol. 43, n° 2, p. 8, et automne 2020, vol. 43, n° 3, p. 10.

<sup>3</sup> Association québécoise du loisir municipal, « Loisir rural », in *Rapport annuel 2013-2014*, p. 24.

<sup>4</sup> Association québécoise du loisir municipal, *Portrait du professionnel en loisir municipal, Rapport d'enquête*, octobre 2020.

<sup>5</sup> Thibault, André, « Pistes pour accroître le professionnalisme en loisir », *Agora Forum*, vol. 34, n° 1, p. 8.

<sup>6</sup> Thibault, André, « Professionnel en loisir ou en qualité de vie? », *Agora Forum*, vol. 39, n° 3, p. 16.

## Références

*AQLM - 20 ans de loisir municipal*, brochure de 54 pages publiée en 2019 à l'occasion du 20<sup>e</sup> anniversaire de l'AQLM

« **Vingt ans de voix unifiée du loisir municipal** », *Agora Forum*, vol. 42, n° 2, été 2019

\* *Denis Poulet a été rédacteur et réviseur pour le compte de l'AQLM de 2008 à 2024.*