



Plan maître en loisir

Commission de services
régionaux de Kent



Janvier 2017

Ce plan maître en loisir a été préparé par l'Association francophone des municipalités du Nouveau-Brunswick (AFMNB) et l'Institut de leadership de l'Université de Moncton (ILUM).



TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	4
SOMMAIRE EXÉCUTIF (RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS)	5
I. INTRODUCTION	7
II. PROFIL DE LA SITUATION SOCIOÉCONOMIQUE DE LA RÉGION	8
III. TENDANCES EN LOISIR, SPORT ET CULTURE.....	11
IV. OFFRE DU LOISIR SUR LE TERRITOIRE.....	13
V. CONSULTATIONS.....	15
VI. BESOINS.....	16
VII. RECOMMANDATIONS	18
VIII. CONCLUSION	25
ANNEXES.....	26
A. TABLEAU DE LA PARTICIPATION AUX RENCONTRES PUBLIQUES	27
B. FORMULES DE PARTAGE DES COÛTS (CONSTRUCTION ET OPÉRATION)	28
C. PROJETS DE LOISIR SOUHAITÉS DANS CHACUNE DES COMMUNAUTÉS DES SOUS-RÉGIONS DE KENT	31
D. DESCRIPTION DU CONTEXTE DE LA VISION	37
E. MISE EN ŒUVRE DU PLAN	38
F. PLAN DE COMMUNICATION.....	46
G. ÉTAPES D'UNE ÉTUDE DE FAISABILITÉ POUR UN PROJET D'INSTALLATION DE LOISIR.....	55
H. PROCESSUS DE PLANIFICATION DES INSTALLATIONS DE LOISIR.....	57
I. ÉTAPES DE DÉVELOPPEMENT DE PROGRAMMES DE LOISIR.....	59

Remerciements

Nous tenons à remercier le Conseil d'administration de la Commission de services régionaux de Kent (CSR de Kent) pour nous avoir confié cet important mandat. En plus de la confiance qu'elle nous a témoignée, son personnel et son comité d'encadrement ont grandement contribué au bon déroulement de l'étude grâce à leurs actions rapides et à leurs commentaires judicieux.

Nous ne pouvons passer sous silence toutes les personnes qui ont accepté de prendre part aux rencontres régionales de consultation de juin et de septembre 2016, ainsi qu'à la rencontre publique du 29 octobre 2016. Leur contribution a été essentielle à l'élaboration du plan maître en loisir de la région de Kent. Sans leur engagement et leurs commentaires, il n'aurait pas été possible de réaliser le présent mandat. Un gros MERCI.

Sommaire exécutif

(résumé des recommandations)

Le plan maître en loisir présente 20 recommandations parsemées au fil de la lecture du document. Chacune des recommandations est suivie par une explication circonstancielle afin de mieux comprendre le raisonnement qui a amené les auteurs à la proposer. Voici ces recommandations :

Recommandation 1 (page 18) : *La vision du Plan Maître en loisir : La population améliore son mieux-être en ayant accès à des activités et des installations récréatives, de loisir et culturelles de qualité dans un environnement attractif reposant essentiellement sur les composantes humaines et naturelles de la région.*

La mise en œuvre de la vision se fait par une volonté ferme :

- ▶ de collaboration régionale et locale;
- ▶ de consultation de la population aux niveaux régional et local;
- ▶ d'aménagement et d'opération viable des installations récréatives;
- ▶ de revitaliser le bénévolat;
- ▶ de rajeunir la population;
- ▶ de desservir tous les groupes socioéconomiques et sociodémographiques du territoire.

Recommandation 2 (page 19) : *Que la CSR de Kent procède à l'embauche d'une personne responsable de la mise en œuvre du plan maître et le plan d'action. Dans le cadre de cette mise en œuvre, l'employé verra, entre autres, à :*

- ▶ Établir les plans d'action précis pour chacune des recommandations.
- ▶ Accompagner les organismes et groupes dans la réalisation de projets de nature locale.
- ▶ Identifier les collaborateurs nécessaires et les consulter selon les besoins pour chacune des recommandations.
- ▶ Favoriser la communication entre les responsables des activités de loisir dans Kent.
- ▶ Déterminer les meilleurs moyens pour promouvoir les activités de loisirs dans Kent.

Recommandation 3 (page 19) : *En plus de mettre en œuvre le plan maître, que la personne responsable embauchée par la CSR de Kent travaille en collaboration avec les sous-régions pour évaluer la faisabilité d'une collaboration régionale en matière d'embauche d'une ou d'un directeur des loisirs par une municipalité ou un groupe de communautés.*

Recommandation 4 (page 19) : *Que la CSR de Kent étudie attentivement, en consultation avec les représentants des différentes communautés, la possibilité de mettre sur pied un programme d'aide au développement des loisirs sur son territoire.*

Recommandation 5 (page 20) : *Que la CSR de Kent identifie un ou des partenaires qui coordonneraient la promotion régulière des activités de loisir par sous-région en utilisant les moyens ou les outils appropriés, autant traditionnels que numériques (bulletin communautaire, bulletin en ligne, page web, médias sociaux, panneau d'affichage, journaux, radio, etc.).*

Recommandation 6 (page 20) : *Que la CSR de Kent offre des formations aux bénévoles responsables de la promotion des activités de leur organisme dans le but d'améliorer leurs connaissances et techniques en matière de communication électronique (ex. médias sociaux) et traditionnelle.*

Recommandation 7 (page 21) : *Avant de procéder à l'aménagement d'installations majeures (pour l'ensemble du territoire de la CSR de Kent ou pour une ou des sous-régions), que la CSR procède à une étude de faisabilité identifiant une demande d'activités et le besoin pour une installation répondant à cette demande.*

Recommandation 8 (page 21) : *Que la CSR de Kent mette sur pied un mécanisme d'accompagnement des groupes communautaires souhaitant la réalisation de projets d'installations récréatives locales.*

Recommandation 9 (page 21) : *Que la CSR de Kent entreprenne un examen rigoureux des installations dans le but d'établir un plan régional des actifs communautaires. Ce plan comprendra les centres communautaires, les clubs d'âge d'or, les parcs pour enfants, les terrains sportifs, etc.*

Recommandation 10 (page 22) : *Que la CSR de Kent sensibilise le gouvernement du Nouveau-Brunswick à l'importance d'appuyer financièrement les organismes pour améliorer ou remplacer les installations de loisir au Nouveau-Brunswick.*

Recommandation 11 (page 22) : *Que la CSR de Kent appuie le comité dans ses démarches pour la construction d'un centre multifonctionnel pour les sous-régions de Kent-Centre et de Saint-Louis.*

Recommandation 12 (page 22) : *Que la CSR s'assure qu'une étude de faisabilité soit réalisée pour un centre multifonctionnel (sans surface glacée) incluant une piscine et d'autres plateaux récréatifs dans les sous-régions de Bouctouche et Kent-Sud.*

Recommandation 13 (page 22) : *Que la CSR appuie le projet de rénovation de la piscine de Saint-Louis-de-Kent tout en examinant la possibilité d'étendre son financement à l'ensemble des sous-régions de Saint-Louis-de-Kent et de Kent-Centre afin d'offrir davantage de services.*

Recommandation 14 (page 23) : *Que la CSR de Kent effectue une consultation avec les différents clubs de VTT et de motoneige des différentes sous-régions pour connaître leur intérêt à relier les sentiers d'une même sous-région.*

Recommandation 15 (page 23) : *Que la CSR travaille en collaboration avec les communautés intéressées à rendre la marche et le vélo plus accessible et sécuritaire afin d'identifier les endroits (sentiers, routes, etc.) appropriés pour cette activité.*

Recommandation 16 (page 24) : *Que la CSR de Kent examine la possibilité de négocier une entente régionale avec les districts scolaires francophone et anglophone pour l'utilisation des différentes écoles par la communauté en tenant compte des besoins communautaires, des particularités des installations et d'en diminuer les coûts de location.*

Recommandation 17 (page 24) : *Que la CSR mette en place un système de disponibilité et de réservation des installations scolaires (incluant les écoles et les terrains sportifs du district scolaire) pour les organismes de loisir, en collaboration avec les districts scolaires.*

Recommandation 18 (page 24) : *Que la CSR de Kent collabore avec les partenaires de l'industrie touristique dans le but de développer davantage leur potentiel de loisir.*

Recommandation 19 (page 24) : *Que la CSR de Kent travaille en étroite collaboration avec les regroupements culturels afin d'intégrer des réseaux de diffusions des arts et de la culture.*

NDLR : La 20^e recommandation ci-dessous a été ajoutée à la demande de la CSR de Kent après le dépôt par le consultant du Plan maître en loisir.

Recommandation 20 (page 24) : *Que la CSR de Kent effectue un examen rigoureux des ressources existantes (humaines, matérielles, etc.) dans le secteur culturel et qu'elle identifie des pistes à suivre pour un développement culturel dans l'ensemble des communautés.*

I. Introduction

La création récente des Commissions de services régionaux au Nouveau-Brunswick a mis de l'avant la nécessité de la planification régionale des loisirs, de la culture et du sport. Le ministère du Tourisme, Patrimoine et Culture du Nouveau-Brunswick a donc mis sur pied un programme pour répondre à ce besoin. La Commission de services régionaux de Kent (CSR de Kent) a pris l'initiative de participer à ce programme. Suite à un appel de proposition de la CSR de Kent sur la planification régionale du loisir et de la culture en matière d'infrastructures et de programmes, l'Association francophone des municipalités du Nouveau-Brunswick (AFMNB), en partenariat avec l'Institut de leadership de l'Université de Moncton (ILUM), que nous appellerons ici « le consultant », s'est vu octroyer le contrat de cette étude au début mai 2015.

Un rapport final de cette étude a été présenté à la CSR de Kent le 21 janvier 2016. Un total de 15 recommandations a été émis dans le rapport final (phase I). La CSR de Kent souhaitait ensuite que ces recommandations, entre autres, fassent partie d'un plan exhaustif axé sur l'ensemble du système de prestation des loisirs de Kent, plan que nous appellerons ici « Plan maître en loisir ». Des termes de références ont donc été élaborés par la CSR de Kent et émises le 17 mars 2016 afin de donner les lignes directrices d'un plan maître en loisir et le contrat de cette 2^e étude a été octroyé le 5 mai suivant (phase II).

Le plan maître en loisir de la CSR de Kent devrait servir de guide pour l'amélioration et le développement des activités et installations touchant les sports, la vie communautaire, la culture, les arts et le tourisme.

La planification régionale du loisir implique une coopération des différentes communautés d'un territoire dans la livraison de services, que ce soit pour les installations ou les programmes de loisir. Cette coopération est presque indispensable afin de conserver les acquis ou de concrétiser de nouveaux projets. La situation en milieu rural est caractérisée par une demande de plus en plus grandissante d'activités, par des équipements vieillissants et par des ressources financières limitées.

Il est important de préciser que puisque des consultations publiques de la phase II ont eu lieu dans toutes les régions de la CSR de Kent, cet exercice a eu comme conséquence d'apporter des idées qui sont davantage de nature locales. Soulignons que notre analyse s'est effectuée sur la base de six sous-régions de la CSR de Kent soit :

- ▶ La sous-région de Bouctouche;
- ▶ La sous-région de Kent-Centre;
- ▶ La sous-région de Kent-Sud;
- ▶ La sous-région de Rogersville;
- ▶ La sous-région de Saint-Louis;
- ▶ Les Premières Nations.

Ce plan maître aborde en premier lieu la situation sociodémographique de la région de Kent, les pages subséquentes font état des tendances en loisir, sport et culture, et ce à la lumière des constats du cadre national de l'Association canadienne des parcs et loisirs, et des tendances identifiées dans la première étude (phase I). Ce document comprend aussi l'offre du loisir dans la région de Kent. Nous discutons également des consultations publiques menées au cours de la présente étude.

Ces consultations avaient pour but, dans un premier temps, de valider les résultats de la phase I, et dans un deuxième temps, de déterminer les priorités et les besoins de la population en matière de loisirs pour la période de 2016-2026. Suivent ensuite les besoins qui sont tirés des démarches antérieures (phase I) et qui sont résumés selon la structure opérationnelle, les programmes et services et les installations. Les recommandations issues des consultations de la deuxième phase et des observations de la phase I sont ensuite présentées. Avant de conclure, nous présentons un plan de mise en œuvre du plan maître en loisir, plan qui sera échelonné sur les 10 prochaines années. Ce rapport termine avec une liste de documents en annexe qui pourront servir d'outil et de référence pour la mise en œuvre du plan maître en loisir.

Bonne lecture!

II. Profil de la situation socioéconomique de la région

Le territoire desservi par la CSR de Kent se compose des regroupements suivants :

Municipalité et Communauté rurale	District de services locaux (DSL)	Autorité de taxation
Sous-région de Rogersville :		
Village de Rogersville	DSL de Collette	
	DSL de Rogersville	
	DSL d'Acadieville	Autorité de Taxation - Acadie Siding
Sous-région de Saint-Louis :		
Village de Saint-Louis-de-Kent	DSL de Saint-Louis	Autorité de Taxation - Saint-Louis Canisto
	DSL de Saint-Ignace	
	DSL de Carleton	
	DSL de Pointe-Sapin	
Sous-région de Kent-Centre :		
Ville de Richibucto	DSL de Saint-Charles	
Village de Rexton	DSL de Saint-Charles	
	DSL de l'Aldouane	
	DSL du Cap-de-Richibucto	
	DSL de Richibucto	
	DSL de Weldford	
	DSL de Harcourt	
Sous-région de Bouctouche :		
Ville de Bouctouche	DSL de Saint-Paul	
	DSL de Sainte-Marie	
	DSL de Sainte-Anne-de-Kent	
	DSL de Wellington	Autorité de taxation - Desroches
		Autorité de taxation - Dixon Point
		Autorité de taxation - Saint-Grégore
		Autorité de taxation - Bouctouche Cove
Sous-région de Kent-Sud :		
Village de Saint-Antoine	DSL de Dundas	
Communauté rurale Cocagne	DSL de Grand-Saint-Antoine	
	DSL de Grande-Digue	
Premières Nations :		
Elsipogtog		
Indian Island		
Bouctouche		

La population totale du territoire de la CSR de Kent a diminué d'environ 1,9 % entre 2006 et 2011 comme le montre la figure 1. Notons que la création de la Communauté rurale de Cocagne (2 545 habitants) fait en sorte que la population dans un territoire incorporé (comme une municipalité) augmente à 10 942 en 2011. La proportion de la population « municipalisée » est de 24,3 % en 2006 et de 32,9 % en 2011.

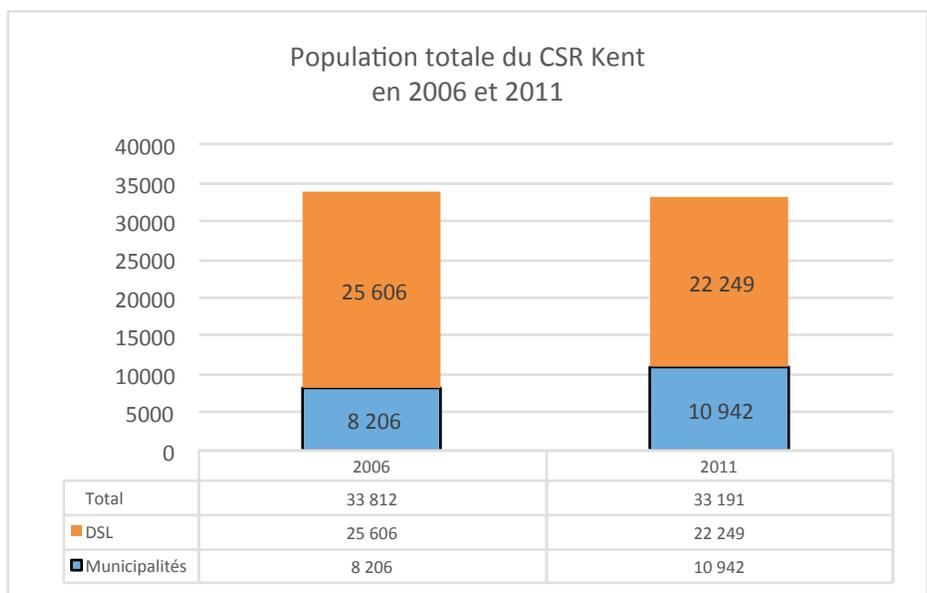


Figure 1

La figure 2 de la population selon les sous-régions (SR) du territoire en 2006 et 2011 montre que la SR de Bouctouche est la plus peuplée avec 8 346 personnes en 2011, soit une perte de 141 personnes depuis 2006. À noter que seules la SR de Kent-Sud et les Premières Nations ont connu une augmentation de la population entre 2006 et 2011.

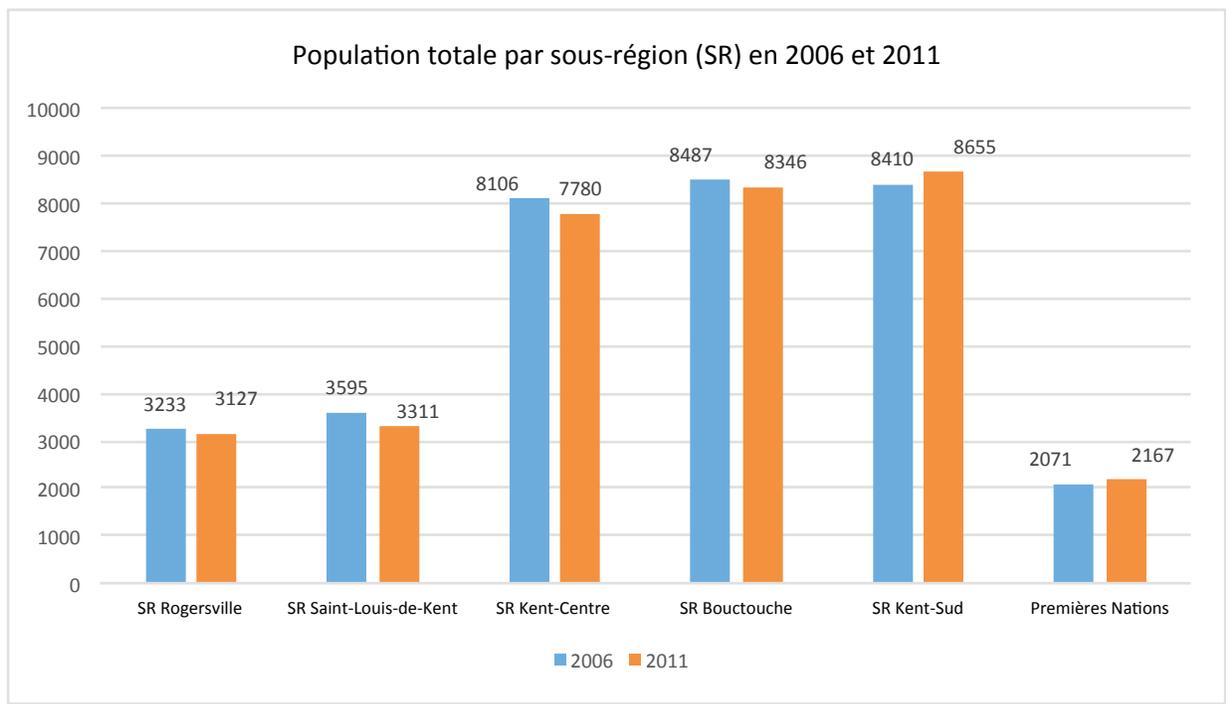


Figure 2

Notons quelques données importantes qui permettent de mieux saisir la démographie de la région :

- ▶ La proportion des moins de 15 ans diminue pour l'ensemble des SR (14,6 % en 2006 et 13,2 % en 2011).
- ▶ L'âge médian pour la CSR de Kent se situait à 48,1 ans.
- ▶ Sur l'ensemble du territoire, il y a approximativement une proportion de trois francophones et un anglophone.
- ▶ Dans le cas du plus haut niveau d'étude complété, on constate que près d'une personne sur deux n'a aucun diplôme et qu'environ une personne sur cinq a fait des études secondaires.
- ▶ Le revenu total moyen pour la CSR de Kent se situe à 29 352 \$ en 2011¹.

¹N.B. Pour plus de détails sur les données sociodémographiques, voir (2016) Rapport final : Étude dans le cadre de la planification régionale du loisir de la CSR Kent – Planification en loisirs et culture – Infrastructures et programmes. Disponible auprès de la CSR de Kent au : <http://www.krsc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Rapport-final-CSR-de-Kent-21-janvier-2016-FR.pdf>

III. Tendances en loisir, sport et culture

Certaines grandes tendances sociales, démographiques, économiques, politiques et technologiques ont un impact certain sur la pratique du loisir et sur l'offre publique et privée des services de loisirs. Ces tendances ou changements ont été soulevés dans le Cadre stratégique 2015 pour le loisir au Canada. Le tableau suivant montre les principales tendances ainsi que leurs impacts.

Tendances	Impacts
Veilleissement de la population	- Des installations et des programmes mal adaptés en termes d'accessibilité
Une population diversifiée	- Tenir compte des besoins de tous les groupes
L'urbanisation	- Manque d'accès à la nature de plus en plus exposé au stress
Augmentation de la sédentarité	- Problèmes de santé - Mise en place de lignes directrices quant au temps d'activités physiques
Inégalités économiques	- Moins de possibilités de participer pour certains groupes
Nouvelles technologies	- Outils de promotion des activités de loisir - Maintenir l'accès à des technologies - Augmentation d'activités sédentaires et solitaires
Menace pour l'environnement naturel	- Pression sur les espaces de loisirs - Accentuer le rôle de protection pour le secteur loisir
Déficit d'infrastructures	- Un manque d'installations pour répondre aux besoins de loisir - Un manque d'entretien des installations existantes

Tableau 1 : Tendances générales

D'autres tendances plus spécifiques à la pratique du loisir sont aussi perceptibles et ont également un impact sur les décisions en matière de loisir. Elles se manifestent autant du côté d'activités de loisir populaire, de lieu de pratique, de types d'équipements utilisés.

Tendances	Impacts
Les activités populaires	- Diminution de la pratique sportive - Augmentation des activités culturelles - Une pratique du loisir libre - Essor des activités de plein air et physiques
Le loisir, une expérience	- Un moment fort pour soi - Une ambiance qui stimule
Des installations multifonctionnelles, vertes et sans fumée	- Facilement adaptables aux besoins changeants - Des équipements et des pratiques de gestion qui favorisent les économies d'énergie

Tableau 2 : Tendances reliées au loisir

L'Association canadienne des loisirs et des parcs vient de terminer un exercice exhaustif visant à identifier les priorités en termes de développement de loisir au Canada. Ce document comprend certaines pistes de développement de programmes et des parcs. Sans énumérer toutes les recommandations de ce rapport, nous vous présentons les priorités et mesures suggérées² Elles constituent, selon nous, des critères importants à considérer dans l'offre de programmes et d'équipements de loisir pour le territoire desservi par la CSR de Kent.

- ▶ Favoriser l'adoption d'un mode de vie physiquement actif grâce au loisir.
- ▶ Renforcer l'intégration et l'accessibilité au loisir pour les populations confrontées à des obstacles les empêchant de participer aux activités.
- ▶ Aider les gens à nouer des liens avec leur environnement naturel grâce au loisir.
- ▶ S'assurer que soient offerts des environnements physiques et sociaux dans lesquels les gens se sentent soutenus, qui les encouragent à participer à des activités de loisir et qui contribuent à souder les communautés.
- ▶ Assurer la viabilité et le développement du secteur loisir.

²L'Association canadienne des parcs et loisirs (2015). *Sur la voie du bien-être : Cadre stratégique 2015 pour le loisir au Canada* (page 17)

IV. Offre du loisir sur le territoire

La phase I menée à l'automne 2015 a permis de mieux circonscrire l'offre en loisir sur le territoire de la CSR de Kent³. Rappelons les faits saillants de cette offre quant aux composantes de la structure opérationnelle, des programmes et services et des infrastructures.

a. La structure opérationnelle

En matière de ressources humaines, trois municipalités offrent les services d'une personne à temps plein pour les dossiers reliés aux loisirs. Il y a une personne à la direction des loisirs à Bouctouche qui mènent également des dossiers autres que celui du loisir. Également, une personne gère la piscine de Saint-Louis-de-Kent et le village de Saint-Antoine compte sur une agente communautaire.

Nous évaluons à environ 75 le nombre d'organismes sans but lucratif qui offrent des activités ou des programmes en loisirs dans la région. Ces organismes, tout comme une multitude d'activités, sont surtout gérés par des bénévoles. L'engagement des membres de la communauté de Kent est important et permet l'offre récréative.

Pour ce qui est des ressources financières, environ trois millions de dollars sont investis annuellement dans le loisir par les communautés incorporées et les DSL. À cela, il faudrait ajouter les budgets d'exploitation des organismes touchant le loisir. En extrapolant les données d'un sondage réalisé auprès de certains de ces organismes (n=13), nous évaluons leurs investissements en loisir à un total d'environ 2,5 millions de dollars par année.

b. Les programmes et services

La phase I préparatoire au présent plan maître a permis de répertorier plus de 173 offres de programme sur le territoire de la CSR de Kent. Ces programmes étaient répartis comme suit entre les SR :

- ▶ Sous-région de Bouctouche 50
- ▶ Sous-région de Kent-Centre 42
- ▶ Sous-région de Kent-Sud 41
- ▶ Sous-région de Saint-Louis-de-Kent..... 17
- ▶ Sous-région de Rogersville 15
- ▶ Premières Nations..... 8

En ce qui a trait aux communautés avec le plus de programmes et services, ce sont celles de Bouctouche (26), de Saint-Antoine (16), de Richibucto (14), de St-Louis de Kent (12) et de Cocagne (12) qui ont la cote.

Ce sont les offres d'activités sportives et communautaires qui sont les plus nombreuses avec respectivement 108 et 58. Les programmes de type «activités physiques et terrains de jeux» et «culturel et artistique» suivent avec respectivement 40 et 20 offres répertoriées. Les offres disponibles aux femmes et aux hommes sont pratiquement égales, tandis que les adultes et les personnes âgées bénéficient d'un peu plus d'opportunités que les enfants et les adolescents.

³Idem : <http://www.krsc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Rapport-final-CSR-de-Kent-21-janvier-2016-FR.pdf>

En somme, la variété des programmes et de services offerte sur le territoire de la CSR de Kent dessert tous les groupes. Seuls les secteurs culturel et artistique semblaient moins présents dans la région.

c. Les installations

La région de la CSR de Kent abrite plusieurs types d'installations, soit :

- ▶ 43 espaces communautaires intérieurs
- ▶ 34 terrains sportifs extérieurs
- ▶ 15 terrains sportifs intérieurs
- ▶ 11 espaces naturels
- ▶ 9 installations récréotouristiques
- ▶ 5 aré纳斯
- ▶ 3 espaces de jeux

En plus des infrastructures de base, l'ensemble de ces installations contiennent 103 plateaux des services communautaires, 83 plateaux sportifs, 34 plateaux récréatifs et 18 plateaux culturels⁴.

En plus d'installation servant aux activités sportives et communautaires, de grandes attractions touristiques sont aussi présentes sur le territoire. Également, la présence de nombreuses écoles sur le territoire fait en sorte qu'elles sont un atout dans la livraison de programmes et d'activités de loisir.

L'évaluation sommaire des installations réalisée lors de la première phase dresse le portrait d'un actif en bon état, mais vieillissant et présentant certains problèmes d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite.

⁴Les définitions et des détails se retrouvent dans la phase I, au : <http://www.krsc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Rapport-final-CSR-de-Kent-21-janvier-2016-FR.pdf>

V. Consultations

La préparation du plan maître repose grandement sur les commentaires recueillis lors des rencontres publiques tenues dans toutes les communautés et d'une rencontre régionale. D'autres rencontres et discussions ont également permis d'obtenir des renseignements importants.

Tous les résidents du territoire de la CSR de Kent ont reçu une invitation par la poste indiquant le lieu et la date des rencontres de consultation, la langue de présentation et si la traduction simultanée était offerte.

a. Rencontres de consultation de juin et septembre

Dans le but de valider les résultats de la phase I et de déterminer les priorités et les besoins de la population en matière de planification régionale des loisirs, plusieurs rencontres de consultation ont été organisées dans chacune des localités des SR du territoire de la CSR de Kent.

Avant d'entamer cette série de consultations, une rencontre avec les DSL de la CSR de Kent a eu lieu le 1^{er} juin 2016 au Centre communautaire d'Aldouane. Cette rencontre avait pour objectif de promouvoir leur participation aux rencontres de consultation publique de juin et septembre. Un total de 371 personnes a donc pris part aux 26 rencontres de consultation de juin et septembre, pour une moyenne de plus de 14 personnes par rencontre (voir le tableau de la participation à l'annexe A). Une seule consultation a pu être organisée avec les Premières Nations se trouvant sur le territoire de la CSR de Kent, soit celle avec la Première Nation de Bouctouche

b. Rencontre régionale de consultation d'octobre

À la suite des 26 rencontres de consultations publiques de juin et septembre, un document de travail a été rédigé présentant les recommandations pour fin de discussion lors de la rencontre régionale d'une demi-journée tenue le 29 octobre à Richibucto. Les participants aux 26 rencontres de consultations pouvaient nous faire part de leur intérêt à assister à la rencontre régionale en nous laissant leurs coordonnées. Ceux qui l'ont fait ont été informés directement et une invitation à l'ensemble de la population a aussi été lancée. Un total de 48 personnes s'est présenté à cette rencontre.

c. Différentes rencontres avec des groupes précis

Trois rencontres (mai, juillet et octobre) avec le comité d'encadrement du plan maître de la CSR de Kent ont permis d'échanger et de préciser de nombreux éléments d'ordre méthodologique (planification et déroulement des rencontres, contenu du plan, etc.) et sur le contenu (afin de s'assurer que le mandat était respecté).

Mentionnons ici qu'un projet de centre multifonctionnel est présentement en développement dans la région Kent Nord. Dans un souci de consultation la plus complète que possible, le consultant a cru important de rencontrer les membres du Comité du centre Kent Nord responsable de ce projet afin, dans un premier temps, de connaître le plus de détails possibles sur ce projet, et dans un deuxième temps, pour clarifier le rôle et les attentes des deux parties. Cette rencontre a donc eu lieu le 29 juin 2016 à Richibucto.

VI. Besoins

Les besoins sont tirés des démarches antérieures (phase I) et sont résumés selon la structure opérationnelle, les programmes et services et les installations.

a. La structure opérationnelle

Nous avons indiqué dans la section de l'offre du loisir qu'il y avait peu de ressources humaines rémunérées œuvrant dans le secteur des loisirs dans la région de Kent. Ce sont les bénévoles qui assurent l'essentiel de l'offre en loisir.

Les consultations publiques ont révélé que l'on souhaite qu'une aide soit apportée à ces bénévoles. Cependant, les participants craignent qu'une structure centralisée coûteuse vienne empiéter sur le travail de ces derniers, causant une diminution de leur nombre.

Au-delà des trois millions de dollars qui sont déjà investis en loisir par les municipalités et les DSL, l'idée d'une contribution de la CSR de Kent à des projets d'amélioration des installations et à la gestion des programmes de loisir a été plutôt bien reçue lors des consultations.

Le financement de ses contributions proviendrait essentiellement de l'impôt foncier, et les consultations ont révélé que peu importe la formule de partage des coûts retenue, la notion d'équité doit être au cœur de la démarche. Il est également important que ce travail de concertation se fasse suite à l'acceptation d'une vision commune pour l'offre du loisir. L'annexe B montre une formule de partage des coûts (construction et opération) avec plusieurs variables interchangeables.

Dans le but de mieux coordonner les efforts pour la concertation régionale en loisir et d'appuyer le travail des bénévoles, des ressources humaines et financières sont nécessaires.

b. Les programmes et services

Lors de la première phase de l'étude, nous avons constaté qu'une multitude de programmes et de services sont offerts sur le territoire de Kent et desservant ainsi tous les groupes. Seuls les secteurs culturel et artistique semblaient moins présents dans la région. La vague de consultation publique a donné la parole aux nombreuses communautés quant aux activités souhaitées et cette liste d'activités servira à combler certaines lacunes à ce niveau.

Nos consultations des première et deuxième phases ont permis de relever des problèmes de promotions des activités menant à des doublons et des conflits d'horaire. Cette situation peut mener à des activités peu courues et au découragement des gens qui les organisent. Le défi de coordination de la promotion des activités est bien réel, compte tenu du grand nombre d'organismes de la région.

L'idée d'un système central de réservation des installations scolaires, quoique bien reçue lors des consultations, a aussi amené certaines réserves quant au coût et à l'efficacité d'un tel système. Les participants ont cependant émis l'idée d'élargir ce système à tous les types d'installations, pas seulement les écoles.

Les outils et les moyens de communication sont nombreux, mais une coordination de tous ces efforts est essentielle, tout comme la formation de ceux qui les développent.

c. Les installations

La section de l'offre du loisir stipule que la première phase a mené à une évaluation sommaire de plusieurs installations sur l'ensemble du territoire de Kent.

Les sondages réalisés auprès des résidents et des organismes de Kent ont fait la lumière sur les activités pratiquées, la fréquence de cette pratique, les contraintes à la participation et les activités et installations souhaitées. Il en ressort qu'un aréna, des sentiers et une piscine sont ceux souhaités, et les consultations publiques ont validé ces préférences. Ces installations sont souvent sources de fierté et d'identité.

Les consultations ont aussi révélé que le maintien et la rénovation d'installations existantes sont privilégiés, tant et aussi longtemps qu'une analyse poussée ne démontre le besoin de nouvelles installations. Cette analyse par le biais d'études de faisabilité devra montrer qu'une demande pour des activités existe et qu'elle nécessite l'aménagement de nouvelles installations. Des préoccupations ont été émises quant à l'entretien des sentiers.

Évidemment, l'aménagement de ces nouvelles installations régionales nécessitera la collaboration de plus d'une communauté et la question du partage des coûts est au cœur des discussions entourant toute cette question. Peu importe la formule de partage retenue, elle devra faire l'objet d'un consensus tout en tenant compte de la notion d'équité. Les communautés souhaitent aussi recevoir un appui logistique et financier dans la réalisation de projet de nature local.

Il est donc essentiel avant de procéder à quelques études de faisabilité pour de nouvelles installations de voir à faire un portrait global et poussé quant à l'état des installations existantes. Ce qui ressort en ce qui a trait aux installations et pour tout type de projet, c'est de s'assurer d'avoir les ressources financières et que ces argents soient distribués de façon équitable pour des projets locaux et régionaux viables.

VII. Recommandations

Les 20 recommandations du plan maître touchent l'ensemble du territoire de la CSR de Kent, ou au minimum au moins deux sous-régions. Il s'agit de recommandations qui peuvent être mises en œuvre par la CSR de Kent avec la collaboration de différents intervenants politiques et communautaires qui s'intéressent aux loisirs.

En plus de ces recommandations, l'annexe C présente des projets souhaités, à caractère local (une municipalité ou DSL) ou régional (une sous-région), pour chacune des communautés et qui ont été mentionnés lors des rencontres publiques de consultation.

a. Vision et objectifs régionaux

La vision régionale des loisirs est la suivante :

Recommandation 1 :

La population améliore son mieux-être en ayant accès à des activités et des installations récréatives, de loisir et culturelles de qualité dans un environnement attractif reposant essentiellement sur les composantes humaines et naturelles de la région.

Dans le but de mettre en œuvre la vision, il est important de poursuivre les objectifs régionaux suivants :

- ▶ favoriser une collaboration régionale et locale;
- ▶ encourager la consultation de la population aux niveaux régional et local;
- ▶ d'aménager et d'opérer des installations récréatives viables;
- ▶ revitaliser le bénévolat;
- ▶ rajeunir la population;
- ▶ desservir tous les groupes socioéconomiques et sociodémographiques du territoire.

Une description de la contextualisation de la vision est présentée à l'annexe D.

b. Gouvernance

La gouvernance touche à la structure organisationnelle, aux ressources financières et à la communication.

Structure organisationnelle

L'organisation des loisirs dans Kent repose sur les bénévoles et le besoin de leur fournir de l'aide a été exprimé à maintes occasions tout au long du processus de préparation du plan maître. Pour l'instant, il n'y a pas lieu d'avoir une nouvelle structure au niveau du territoire qui s'occuperait exclusivement des loisirs. Il faut y aller progressivement et efficacement. La première étape est la mise en œuvre du présent plan maître.

Recommandation 2 :

Que la CSR de Kent procède à l'embauche d'une personne responsable de la mise en œuvre du plan maître et le plan d'action. Dans le cadre de cette mise en œuvre, l'employé verra, entre autres, à :

- ▶ Établir les plans d'action précis pour chacune des recommandations.
- ▶ Accompagner les organismes et groupes dans la réalisation de projets de nature locale.
- ▶ Identifier les collaborateurs nécessaires et les consulter selon les besoins pour chacune des recommandations.
- ▶ Favoriser la communication entre les responsables des activités de loisir dans Kent.
- ▶ Déterminer les meilleurs moyens pour promouvoir les activités de loisirs dans Kent.
- ▶ Mettre en œuvre le plan de communication du Plan maître en loisir de la CSR de Kent.

Pour les premières années, cette personne relèvera directement de la CSR de Kent. Le plan de communication du Plan maître en loisir de la CSR de Kent est présentée à l'annexe E. Comme mentionnées plus haut, plusieurs idées de projet de nature locale ont été identifiées lors des consultations publiques, et ce, dans chacune des communautés de la CSR de Kent. Il sera donc important que l'employé accompagne ces communautés dans l'analyse, la faisabilité et la réalisation de ces projets locaux. Rappelons que la liste de ces projets locaux est présentée à l'annexe C. Par ailleurs, le plan de communication du Plan maître en loisir de la CSR de Kent est quant à lui présenté à l'annexe F.

Au cours des dernières années, certaines communautés de sous-régions ont discuté des possibilités de collaborer davantage en matière de loisir. En l'absence de ressources humaines et financières adéquates, ces discussions n'ont pas abouti. Il faut un moyen pour relancer, organiser et encourager cette collaboration à l'intérieur d'une sous-région ou entre deux sous-régions.

Recommandation 3 :

En plus de mettre en œuvre le plan maître, que la personne responsable embauchée par la CSR de Kent travaille en collaboration avec les sous-régions pour évaluer la faisabilité d'une collaboration en matière d'embauche d'une ou d'un directeur des loisirs par une municipalité ou un groupe de communautés.

Ressources financières

À la lumière des commentaires reçus tout au long de la préparation du plan maître, la contribution financière de la CSR de Kent serait une aide importante à des projets d'amélioration des installations de loisir et à la gestion des programmes.

Selon les évaluations de la CSR de Kent, chaque nouvelle cent (1 ¢) d'impôt foncier sur tout le territoire de la CSR de Kent génère un revenu total d'environ 200 000 \$ par année pour l'ensemble du territoire qu'elle dessert.

Recommandation 4 :

Que la CSR de Kent étudie attentivement, en consultation avec les représentants des différentes communautés, la possibilité de mettre sur pied un programme d'aide au développement des loisirs sur son territoire.

Ce programme serait composé de deux volets :

Volet des installations

Il s'agirait d'offrir de l'aide financière à des projets mineurs de rénovations et d'amélioration ou de création d'installations de loisirs jusqu'à concurrence de 50 000 \$, représentant un maximum de 90 % du projet.

Volet de la gestion

Contribuer durant une période maximale de trois ans à l'embauche d'une personne responsable du dossier des loisirs dans une sous-région, jusqu'à concurrence de 40 000 \$ annuellement. Par la suite, les communautés de la sous-région devraient assurer la totalité du financement pour l'embauche de cette personne responsable des loisirs.

Ces fonds pour le programme d'aide pourrait également accumuler une proportion des sommes dans le but de contribuer à de plus grands projets à l'échelle du territoire ou pour ceux qui verraient la collaboration d'au moins deux sous-régions.

Communication

Même si les outils et moyens de communications sont variés et nombreux, certaines personnes se disent mal informées des activités récréatives dans leur région. C'est un phénomène répandu en raison, entre autres, des intérêts variés des individus.

Néanmoins, il faut continuer à chercher des façons d'améliorer la communication et ainsi permettre à plus d'individus de prendre part à des activités récréatives dans Kent. Une première piste est de miser sur les informations locales et d'encourager les organisateurs à se parler davantage pour éviter les dédoublements et les conflits d'horaire des activités.

Le nombre d'organismes et d'activités sur le territoire de la CSR Kent fait en sorte que le travail d'information et de communication est un défi important.

Il faut donc une présence et une coordination de tous les instants et une formation de base.

Recommandation 5 :

Que la CSR de Kent identifie un ou des partenaires qui coordonnerait la promotion régulière des activités de loisir par sous-région en utilisant les moyens ou les outils appropriés, autant traditionnels que numériques (bulletin communautaire, bulletin en ligne, page web, médias sociaux, panneau d'affichage, journaux, radio, etc.).

Ce service serait donc payant, à un coût raisonnable pour les organismes, puisqu'il s'agit d'une offre régulière par des professionnels de la promotion et de la communication.

La prochaine recommandation peut découler de la précédente ou encore faire l'objet d'une autre initiative dans le but de doter les bénévoles de nouvelles connaissances ou d'approfondissement de compétences acquises en matière de communication.

Recommandation 6 :

Que la CSR de Kent offre des formations aux bénévoles responsables de la promotion des activités de leur organisme dans le but d'améliorer leurs connaissances et techniques en matière de communication électronique (ex. médias sociaux) et traditionnelle.

c. Installations

Les recommandations touchant les installations abordent la notion de la viabilité, de l'accompagnement, et du renouvellement de celles-ci, ainsi que les installations souhaitées, soit des centres multifonctionnels, de la piscine et des sentiers.

Critères pour la viabilité des installations

Les décisions quant au maintien des installations existantes ou la construction de nouvelles installations sont guidées par certains critères. Il n'existe pas de normes à proprement dit dictant le nombre d'équipements à avoir sur un territoire, mais certains principes peuvent servir de balises dans ces décisions.

Le taux d'utilisation et de fréquentation ainsi que les tendances sont souvent pris en considération pour la gestion des installations de loisir.

Recommandation 7 :

Avant de procéder à l'aménagement d'installations majeures (pour l'ensemble du territoire de la CSR de Kent ou pour une ou des sous-régions), que la CSR procède à une étude de faisabilité identifiant une demande d'activités et le besoin pour une installation répondant à cette demande.

L'annexe G présente la démarche à suivre pour la réalisation d'une étude de faisabilité.

En ce qui a trait aux projets locaux, comme l'aménagement ou l'amélioration de parc ou de jardin communautaire, une approche de développement communautaire est recommandée (voir l'annexe H). Cette approche repose sur l'accompagnement de groupes communautaires désirant voir ce type de projets réalisés. Cette aide peut prendre la forme d'identification de sources de financement, de choix d'équipements, etc.

Recommandation 8 :

Que la CSR de Kent mette sur pied un mécanisme d'accompagnement des groupes communautaires souhaitant la réalisation de projets d'installations récréatives locales.

Renouvellement des installations

Au dire des participants aux rencontres de consultations, les installations récréatives et communautaires dans les différentes communautés sont sources de fierté et d'identité communautaire. Il s'agit de lieux de rencontres et de rassemblements importants pour la communauté qu'il faut maintenir.

Cependant, une première évaluation effectuée à l'été 2015 a permis de constater que dans l'ensemble, celles-ci étaient en bon état, même si plusieurs étaient plutôt vieillissantes (datant des années 1970 ou 1980).

Tout en étant très attachés à ces installations (particulièrement les centres communautaires), il y a une volonté d'assurer leur maintien avec des rénovations et pas nécessairement en les remplaçant.

Recommandation 9 :

Que la CSR de Kent entreprenne un examen rigoureux des installations dans le but d'établir un plan régional des actifs communautaires. Ce plan comprendra les centres communautaires, les clubs d'âge d'or, les parcs pour enfants, les terrains sportifs, etc.

Un « examen rigoureux » signifie, entre autres, une évaluation par des experts en bâtiments et en sécurité.

Afin de rénover et de maintenir les installations récréatives en bon état, il est important d'agir et de mettre en œuvre deux recommandations, dont celle ci-dessous (et l'autre étant la recommandation 4) puisque les responsables de celles-ci (installations) ont besoin, entre autres, d'un appui financier.

Recommandation 10 :

Que la CSR de Kent sensibilise le gouvernement du Nouveau-Brunswick à l'importance d'appuyer financièrement les organismes pour améliorer ou remplacer les installations de loisir au Nouveau-Brunswick.

Centres multifonctionnels

Bien que le concept de l'aréna traditionnel ait évolué vers des centres multifonctionnels, intégrant à la fois une surface glacée et d'autres plateaux, il existe un besoin pour une nouvelle installation de ce genre, particulièrement dans la SR de Kent-Centre. Rappelons qu'avec la perte des arénas de Sainte-Marie et de Richibucto au cours des dernières années et la fermeture imminente de celle du Forum de Bouctouche, les utilisateurs parcourent de plus grandes distances pour avoir accès à une surface glacée.

Au moment de la rédaction de ce plan maître, un comité était au travail depuis un an pour la construction d'un centre multifonctionnel doté d'une surface glacée à Richibucto. L'intérêt pour ce centre s'est manifesté auprès d'une partie de la population. D'autant plus qu'en comparant le ratio aréna-population sur le territoire de Kent avec d'autres régions similaires (normes), ce projet prend tout son sens.

Recommandation 11 :

Que la CSR de Kent appuie le comité dans ses démarches pour la construction d'un centre multifonctionnel pour les sous-régions de Kent-Centre et de Saint-Louis.

Ce concept de centre multifonctionnel peut être utile ailleurs sur le territoire de la CSR de Kent. Les SR de Bouctouche et de Kent-Sud ont manifesté un intérêt à entreprendre une réflexion sur la possibilité de se doter d'une installation du genre, mais sans surface glacée.

Recommandation 12 :

Que la CSR de Kent s'assure qu'une étude de faisabilité soit réalisée pour un centre multifonctionnel (sans surface glacée) incluant une piscine et d'autres plateaux récréatifs dans les sous-régions de Bouctouche et Kent-Sud.

Piscine

La piscine de Saint-Louis-de-Kent est la seule installation du genre sur l'ensemble du territoire de la CSR de Kent. Il est clair que la population consultée veut qu'elle demeure en opération. Construite en 1977, cette piscine nécessite toutefois des travaux importants de rénovation.

Recommandation 13 :

Que la CSR de Kent appuie le projet de rénovation de la piscine de Saint-Louis-de-Kent tout en examinant la possibilité d'étendre son financement à l'ensemble des sous-régions de Saint-Louis-de-Kent et de Kent-Centre afin d'offrir davantage de services

Sentiers

Le territoire de la CSR de Kent est parsemé de plusieurs sentiers dont certains desservent les marcheurs et d'autres les utilisateurs de vélos, de motoneiges et de véhicule tout-terrain (VTT). Rappelons que l'activité physique la plus pratiquée au Canada et dans Kent est la marche. L'intérêt de pouvoir marcher sur des sentiers pédestres sans la présence de véhicule à moteur (VTT, moto, motoneige) est manifeste.

Plusieurs sections des sentiers sont en mauvais état malgré le travail des bénévoles des clubs en opération. Il semble que ces clubs travaillent en vase clos et collaborent peu entre eux.

Ce dossier (des sentiers) est complexe et il doit faire l'objet d'une démarche systématique échelonnée sur plusieurs années. Il est préférable de commencer à relier les sentiers dans une même SR avant de penser à tout le territoire de la CSR de Kent.

Recommandation 14 :

Que la CSR de Kent effectue une consultation avec les différents clubs de VTT et de motoneige des différentes sous-régions pour connaître leur intérêt à relier les sentiers d'une même sous-région.

Cette consultation permettra d'évaluer la volonté de collaboration des clubs à ce type de projet et ainsi de déterminer la région où il est souhaitable de commencer.

La prochaine recommandation pourrait aider à favoriser la marche chez les résidents du territoire en leur permettant un accès sécuritaire à davantage de sentiers.

Recommandation 15 :

Que la CSR de Kent travaille en collaboration avec les communautés intéressées à rendre la marche et le vélo plus accessible et sécuritaire afin d'identifier les endroits (sentiers, routes, etc.) appropriés pour cette activité.

d. Programmes et services

La mise en œuvre progressive des recommandations en matière de gouvernance et d'installations permettra d'offrir davantage de programmes et de services en matière de loisir à la population. L'annexe I montre les étapes de développement de programmes de loisir. L'examen des programmes et services⁵ démontre qu'ils sont nombreux et variés. Les prochaines recommandations visent à améliorer la situation par l'entremise de l'accès aux écoles, et de l'utilisation des grandes attractions touristiques et de la culture.

Accès aux écoles

Les écoles sont des piliers importants dans la vie communautaire et le développement de chacune des communautés où elles sont présentes. Il existe d'ailleurs des protocoles d'entente entre certaines communautés et les districts scolaires francophones et anglophones de la région.

L'utilisation des écoles par la communauté est assez importante durant la semaine. Par contre, l'accès durant les fins de semaine est plus difficile, surtout en raison d'obstacles financiers.

Il semble avoir une lacune importante en matière de disponibilités de ces écoles, des modalités de réservation, et des possibilités d'utilisation de locaux (gymnases, classes, salles de spectacles, etc.).

⁵ Abordé brièvement dans la section de l'offre et plus substantiellement durant la phase I dans le document au : <http://www.krsc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Rapport-final-CSR-de-Kent-21-janvier-2016-FR.pdf>

Recommandation 16 :

Que la CSR de Kent examine la possibilité de négocier une entente régionale avec les districts scolaires francophone et anglophone pour l'utilisation des différentes écoles par la communauté en tenant compte des besoins communautaires, des particularités des installations et d'en diminuer les coûts de location.

En améliorant l'accès à ces écoles, il faut faire un pas de plus en facilitant les modalités d'utilisation.

Recommandation 17 :

Que la CSR de Kent mette en place un système de disponibilité et de réservation des installations scolaires (incluant les écoles et les terrains sportifs du district scolaire) pour les organismes de loisir, en collaboration avec les districts scolaires.

Utilisation des grandes attractions touristiques

Le territoire de la CSR de Kent fait partie de la Côte culturelle du Nouveau-Brunswick, une entité vouée à la promotion du tourisme dans la région. Cette organisation possède un plan de développement afin d'attirer des touristes dans la région.

Les grandes attractions touristiques du territoire (Parc national Kouchibouguac, Pays de la Sagouine, Dune de Bouctouche, Bonar Law, Monument l'Assomption) sont importantes et doivent être fréquentées plus souvent par la population locale puisqu'il s'agit de lieux propices aux activités de loisir.

Recommandation 18 :

Que la CSR de Kent collabore avec les partenaires de l'industrie touristique dans le but de développer davantage leur potentiel de loisir.

L'offre de tarifs réduits pour la population locale est une piste intéressante à explorer d'autant plus que l'accès au Parc national Kouchibouguac sera gratuit en 2017 à l'occasion du 150^e anniversaire du Canada.

Culture

L'examen antérieur des programmes et services a permis de constater que les activités culturelles et artistiques sont moins nombreuses que les activités sportives et communautaires sur l'ensemble du territoire. Il n'en demeure pas moins que la vie culturelle est importante avec la présence des centres communautaires, des Premières Nations, des écoles et des deux sociétés culturelles. Cela n'empêche pas qu'on devrait en faire davantage dans ce domaine.

Recommandation 19 :

Que la CSR de Kent travaille en étroite collaboration avec les regroupements culturels afin d'intégrer des réseaux de diffusions des arts et de la culture.

NDLR : La 20^e recommandation ci-dessous a été ajoutée à la demande de la CSR de Kent après le dépôt du Plan maître par le consultant.

Recommandation 20 :

Que la CSR de Kent effectue un examen rigoureux des ressources existantes (humaines, matérielles, etc.) dans le secteur culturel et qu'elle identifie des pistes à suivre pour un développement culturel dans l'ensemble des communautés.

VIII. Conclusion

La région de Kent peut être qualifiée de rurale composée d'une population majoritairement francophone. Malgré les défis auxquels elles font face, les communautés reconnaissent l'importance du loisir pour la qualité de vie et le mieux-être des individus, sont prêtes à y investir des argents et veulent se donner les moyens de répondre aux besoins de leur population.

L'examen de la situation actuelle a permis de dresser le portrait quant à l'offre du loisir dans la région de Kent. Il en ressort que les communautés investissent effectivement des sommes d'argent importantes pour une offre variée de programmes et d'activités desservant tous les groupes d'âge. Le secteur de la culture peut cependant être bonifié. L'organisation du loisir repose encore sur un effort bénévole et la professionnalisation du secteur reste à développer. La région peut compter sur de nombreuses installations de loisir composées de plusieurs centres communautaires et espaces sportifs qui sont vieillissants et donc souvent peu accessibles pour les personnes à mobilité réduite.

De nombreuses consultations publiques sont à l'origine de nos constats en matière de loisir pour ce qui est de la situation désirée par la population. Un total de 26 rencontres locales et une rencontre régionale ont fait en sorte que des besoins en termes de gouvernance, de programmes et services et d'installations se sont précisés. Pour ce qui est de la gouvernance, le besoin d'une plus grande professionnalisation du secteur par l'embauche de gestionnaire en loisir est désiré. Également, un meilleur accompagnement de nombreux bénévoles est souhaité.

Une fierté existe lorsqu'on fait mention des installations existantes car elles sont le fruit d'un travail acharné de bénévoles dévoués. C'est d'ailleurs probablement pour cette raison que l'on souhaite les rénover lorsque c'est possible. On reconnaît cependant que de nouvelles installations sont nécessaires pour mieux répondre aux besoins en matière de loisir. Un système central de réservation est une option suggérée. La population aimerait être consultée et guidée dans le processus d'aménagement d'installations et la notion d'équité dans leur financement est très importante.

La promotion des programmes offerts est souvent faite sans concertation, ce qui mène à des dédoublements et des conflits d'horaire, et de meilleures pratiques dans ce domaine sont souhaitées. L'exercice de consultation a aussi produit une liste d'activités et de programmes désirés pour chacune des 26 communautés visitées.

Ces besoins ont été traduits en 20 recommandations sur la gouvernance, les installations, et les programmes et services. Pour ce qui est de la gouvernance, elles touchent la structure organisationnelle, les ressources financières et la communication. Quant aux installations, les éléments suivants sont abordés : les critères de viabilités, leur renouvellement, les centres multifonctionnels, la piscine et les sentiers. Finalement, l'accès aux écoles, l'utilisation des grandes attractions touristiques et la culture font parties des thèmes retenus sous la rubrique des programmes et services.

Des actions et des activités sont proposées dans un plan de mise en œuvre des recommandations précisant les échéanciers, les coûts, ainsi que les responsables et partenaires. Ce plan servira de guide aux personnes responsables de l'opérationnalisation de ce plan de développement des loisirs pour la région de Kent.

Annexes



A. Tableau de la participation aux rencontres publiques

Tournées de consultation
Phase II de la CSR de Kent

Municipalités		Nombre de personnes		
1	Bouctouche	12		
2	Rexton	17		
3	Richibucto	25		
4	Rogersville	17		
5	Saint-Antoine	18		
6	Harcourt	21		
7	Saint-Louis de Kent	15		
8	Cocagne	12		
9	Acadieville	14		
10	Notre-Dame de Kent	4		
11	Kouchibouguac	16	Total JUIL : 175	
12	Saint-Marie de Kent	4	Moy. JUIL : 14,58	
13	Saint Ignace	21		Consultations SEPTEMBRE 2016
14	Grand-Digue	24		
15	Fords Mills	12		
16	Aldouane	21		
17	Saint-Charles	21		
18	Saint-Paul	8		
19	McKees Mills	11		
20	Pointe-Sapin	15		
21	Sainte-Anne-de-Kent	0		
22	Richibucto-Village	22		
23	Collette	7		
24	Pleasant Ridge	9		
25	Bass River	20		
26	Premières Nations - Bouctouche	5		
27	Premières Nations - Elsipogtog		Total SEPT. : 196	
28	Premières Nations - Indian Island	28	Moy. SEPT. : 14,00	

Total 371
Moyenne par rencontre 14,27

B. Formules de partage des coûts (construction et opération)

Les termes de référence de la CSR de Kent quant au développement d'un plan maître et de l'identification de projets en loisirs et culture visaient deux objectifs qui précisaient de prendre en considération, entre autres, les ressources financières disponibles et la viabilité financière d'une installation.

Les prochaines pages décrivent et montrent un outil afin de répondre à ces deux considérations. Il s'agit en fait d'un tableau montrant différentes formules de partage des coûts d'une installation XYZ. Le format « Excel » a été choisi pour élaborer ce tableau étant donné qu'il offre une flexibilité dans les types de variables à considérer, tout en calculant automatiquement les résultats après chaque modification d'une ou de plusieurs variables. Les variables interchangeables sont les suivantes :

- ▶ L'emplacement de l'installation;
- ▶ Les types de coûts : on parle ici des coûts d'immobilisation (pour la construction) ou des coûts d'opération;
- ▶ Le pourcentage (%) de l'infrastructure à la charge de la communauté hôte : le principe ici étant que la communauté qui bénéficie de l'infrastructure sur son territoire va donc bénéficier de ses taxes foncières. Il est donc normal qu'elle paie au départ un pourcentage plus élevé des coûts en immobilisation ou en opération;
- ▶ Le nombre des communautés d'intérêt dans le partage des coûts : le principe ici étant que plus il y a de communautés d'intérêts concernées par l'infrastructure, moins élevée sera la responsabilité financière de chacune;
- ▶ L'assiette fiscale des communautés d'intérêt : le principe ici étant que plus l'assiette fiscale d'une communauté d'intérêt est élevée, on présume que plus élevée sera sa capacité financière de contribuer;
- ▶ La population des communautés d'intérêt : le principe ici étant que plus la population d'une communauté d'intérêt est élevée, plus élevée sera sa capacité financière de contribuer puisqu'elle pourra répartir cette contribution sur un plus grand nombre de personnes;
- ▶ Une combinaison de l'assiette fiscale et de la population des communautés d'intérêt : le principe ici étant de permettre un certain équilibre entre ces deux variables;
- ▶ La distance des communautés d'intérêt avec l'infrastructure : le principe ici étant que plus la communauté est éloignée de l'infrastructure, moins élevée sera sa contribution puisque leurs citoyens sont peut-être moins enclins à l'utiliser, et ceux qui l'utilisent devront déjà payer plus cher (re. essence).

Évidemment, d'autres variables peuvent être prises en considération lorsque vient le temps de décider le type de contribution d'une personne. En effet, il est possible de considérer l'âge d'une personne par un rabais à l'entrée ou pour l'utilisation de l'installation, et ce pour les plus jeunes et/ou les plus âgés. On peut évidemment aussi utiliser le principe de l'utilisateur-payeur avec l'imposition d'un frais d'entrée ou d'utilisation de l'installation. Pour ce qui est d'une variable comme le revenu moyen d'une municipalité ou d'une région, cela est très difficile à considérer étant donné la difficulté d'obtenir des chiffres exacts et aussi précis que ceux-là, et pour un endroit aussi précis que celui-là. Ceci étant dit, il existe des programmes d'aide financière pour les familles plus défavorisées au niveau financier en ce qui a trait aux frais d'inscription ou autres, et ce, pour des programmes comme le hockey par exemple (re. « Kids Sport » de Sport N.-B. ou « Jumpstart » de Canadian Tire).

Le tableau de la page suivante montre donc ces formules de partage des coûts pour une infrastructure quelconque (XYZ), et ce, au niveau des coûts d'immobilisation et des coûts d'opération. Nous avons ensuite établi deux scénarios possibles pour chacun de ces coûts en fonction de l'endroit où serait construit une telle infrastructure ou installation. En effet, étant donné les impacts financiers positifs pour la municipalité hôte de voir une telle infrastructure sur son territoire, ne serait-ce qu'au niveau des impôts fonciers, nous avons créé une formule de partage des coûts dans laquelle la municipalité hôte sera responsable, dans un 1er scénario, de 50 % des coûts et dans un 2e scénario, de 75 % des coûts. La formule calcule ensuite la balance des coûts qui serait répartie entre les autres entités de la communauté d'intérêt sur laquelle sera construite l'infrastructure. Le consultant a ensuite poussé plus loin la formule en répartissant le coût sur trois autres options possibles, soit :

- ▶ **Option 1** : Formule de partage basée à 100 % sur l'assiette fiscale de la municipalité ou DSL;
- ▶ **Option 2** : Formule de partage basée à 100 % sur la population de la municipalité ou DSL;
- ▶ **Option 3** : Formule de partage basée à 50 % sur l'assiette fiscale et à 50 % sur la population de la municipalité ou DSL.

En dernier lieu, la formule permet également l'ajout d'une autre variable, soit la distance entre les municipalités et DSL de la municipalité hôte de l'infrastructure. En effet, les consultations menées en juin et septembre 2016 ont soulevé la nécessité de prendre en considération cette distance. Cette dernière partie de la formule permet en effet de changer l'impact que la distance va donner sur les coûts en modifiant la case T37. Cette case va donner le plus grand pourcentage possible de déduire en raison de la distance entre la municipalité et l'infrastructure. Donc, le plus grand pourcentage (celui dans la case T37) va être déduit aux municipalités qui se trouvent à plus de 50 km et va être moins grand lorsque la municipalité se rapproche de l'infrastructure, soit une variation pour chaque tranche de 10 km. trouvent à plus de 50 km et va être moins grand lorsque la municipalité se rapproche de l'infrastructure, soit une variation pour chaque tranche de 10 km.

Formules de partage des coûts - Infrastructure XYZ

Communautés d'intérêt de la municipalité A	Asiette fiscale (2016)	Population (2011)	% Asiette fiscale	% Population	% 50/50	Immobilisation :			Opération annuelle :		
						75% des coûts à la municipalité A ou sera l'infrastructure			75% des coûts à la municipalité A ou sera l'infrastructure		
Municipalité A	Municipalité B	Municipalité C	Total :			Option 1 : base sur 100% Asiette fiscale	Option 2 : base sur 100% Population	Option 3 : base sur 50% asiette fiscale et 50% population	Option 1 : base sur 100% Asiette fiscale	Option 2 : base sur 100% Population	Option 3 : base sur 50% asiette fiscale et 50% population
Municipalité A	\$1,000,000	1500	28.26%	21.05%	-	\$500,000.00	\$500,000.00	\$500,000.00	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00
Municipalité B	\$75,000,000	800	18.84%	13.16%	24.65%	\$141,281.33	\$105,263.16	\$123,272.24	\$ 14,128.13	\$ 10,526.32	\$ 12,327.22
Municipalité C	\$50,000,000	500	6.59%	10.53%	16.00%	\$94,187.55	\$65,789.47	\$79,988.51	\$ 9,418.76	\$ 6,578.95	\$ 7,998.85
Districts de services locaux											
DSL1	\$50,982,150	800	19.21%	21.05%	20.13%	\$96,037.68	\$105,263.16	\$100,650.42	\$ 9,603.77	\$ 10,526.32	\$ 10,065.04
DSL2	\$50,203,950	1000	22.31%	26.32%	24.31%	\$111,525.50	\$131,278.95	\$121,552.23	\$ 11,525.55	\$ 13,127.89	\$ 12,152.22
DSL3	\$12,749,800	300	4.80%	7.89%	6.93%	\$24,017.45	\$9,745.57	\$31,745.57	\$ 2,401.74	\$ 3,174.56	\$ 3,174.56
DSL4	\$17,491,950	400	6.59%	10.53%	8.58%	\$32,950.48	\$2,631.38	\$42,791.03	\$ 3,295.05	\$ 2,631.38	\$ 4,279.10
TOTAUX	\$365,427,850	5500				\$1,000,000.00	\$1,000,000.00	\$1,000,000.00	\$100,000.00	\$100,000.00	\$100,000.00

Formules de partage des coûts - Infrastructure XYZ (incluant la distance)

Communautés d'intérêt de la municipalité A	Asiette fiscale (2016)	Population (2011)	% Asiette fiscale	% Population	% 50/50	Immobilisation :			Opération annuelle :			Distance de la municipalité A en km
						75% des coûts à la municipalité A ou sera l'infrastructure			75% des coûts à la municipalité A ou sera l'infrastructure			
Municipalité A	Municipalité B	Municipalité C	Total :			Option 1 : base sur 100% Asiette fiscale	Option 2 : base sur 100% Population	Option 3 : base sur 50% asiette fiscale et 50% population	Option 1 : base sur 100% Asiette fiscale	Option 2 : base sur 100% Population	Option 3 : base sur 50% asiette fiscale et 50% population	
Municipalité A	\$1,000,000	1500	28.26%	21.05%	-	\$500,000.00	\$500,000.00	\$500,000.00	\$ 76,064.79	\$ 76,246.58	\$ 76,135.68	-
Municipalité B	\$75,000,000	800	18.84%	13.16%	24.65%	\$141,281.33	\$105,263.16	\$123,272.24	\$ 13,986.95	\$ 10,421.05	\$ 12,203.95	5
Municipalité C	\$50,000,000	500	6.59%	10.53%	16.00%	\$94,187.55	\$65,789.47	\$79,988.51	\$ 9,136.19	\$ 6,381.58	\$ 7,759.89	15
Districts de services locaux												
DSL1	\$50,982,150	800	19.21%	21.05%	20.13%	\$96,037.68	\$105,263.16	\$100,650.42	\$ 9,453.95	\$ 10,353.11	\$ 9,898.03	7.8
DSL2	\$50,203,950	1000	22.31%	26.32%	24.31%	\$111,525.50	\$131,278.95	\$121,552.23	\$ 10,937.24	\$ 10,929.71	\$ 10,939.70	50
DSL3	\$12,749,800	300	4.80%	7.89%	6.93%	\$24,017.45	\$9,745.57	\$31,745.57	\$ 2,257.64	\$ 3,703.53	\$ 2,988.08	30
DSL4	\$17,491,950	400	6.59%	10.53%	8.58%	\$32,950.48	\$2,631.38	\$42,791.03	\$ 2,998.69	\$ 4,789.47	\$ 3,893.98	45
TOTAUX	\$365,427,850	5500				\$1,000,000.00	\$1,000,000.00	\$1,000,000.00	\$100,000.00	\$100,000.00	\$100,000.00	

Coûts d'immobilisation = % du coût total : \$ 1,000,000
 Coûts d'opération annuels : \$ 100,000
 Nombre total de Communautés d'intérêt : 7

Sur la base d'un projet d'infrastructure de \$3,000,000, dont 1/3 payé par le gouvernement fédéral, 1/3 payé par la municipalité A et sa communauté d'intérêt et 1/3 payé par le gouvernement provincial et 1/3 payé par la municipalité A et sa communauté d'intérêt

Variables interchangeables :

Emplacement de l'infrastructure
 Types de coûts : immobilisation ou opération
 Pourcentage (%) de l'infrastructure à la charge de la communauté hôte (principe : la communauté qui bénéficie de l'infrastructure sur son territoire va donc bénéficier de ses taxes foncières. Il est donc normal qu'elle paie au départ un pourcentage plus élevé des coûts en immobilisation ou en opération)
 Nombre des communautés d'intérêt dans le partage des coûts (principe : plus il y a de communautés d'intérêts concernées par l'infrastructure, moins élevée sera la responsabilité financière de chacune)
 Assiette fiscale des communautés d'intérêt (principe : plus l'assiette fiscale d'une communauté d'intérêt est élevée, plus élevée sera sa capacité financière de contribuer)
 Population des communautés d'intérêt (principe : plus la population d'une communauté d'intérêt est élevée, plus élevée sera sa capacité financière de contribuer sur un plus grand nombre de personnes)
 Combinaison de l'assiette fiscale et de la population des communautés d'intérêt (principe : permettre un certain équilibre entre ces deux variables)
 Distance des communautés d'intérêt avec l'infrastructure (principe : plus la communauté est éloignée de l'infrastructure, moins élevée sera sa contribution puisque leurs citoyens sont peut-être moins enclins à l'utiliser, et ceux qui l'utilisent devront déjà payer plus cher - re. essence)

Autres variables possibles :

Âge des participants (re. rabais à l'entrée ou à l'utilisation pour les plus jeunes et/ou les plus âgés)
 Principe de l'utilisateur-payeur (demeure avec l'imposition possible d'un frais d'entrée ou d'utilisation)

Distance Maximum (km)	50
Déduction maximum (%)	10.00

C. Projets de loisir souhaités dans chacune des communautés des sous-régions de Kent

Même si la CSR de Kent coordonnera les efforts pour l'ensemble du territoire, elle pourra appuyer certaines actions locales dans différentes communautés.

Voici les projets souhaités qui ont été identifiés dans les différentes communautés et qui ne se retrouvent pas dans les premières recommandations pour l'ensemble du territoire de la CSR de Kent (par exemple, un projet de rénovation ou d'amélioration d'un centre communautaire, la connexion d'un sentier, etc.)

SOUS-RÉGION DE SAINT-LOUIS-DE-KENT

Saint-Louis-de-Kent

En plus du projet régional de la rénovation de la piscine (voir la recommandation ci-haut), les autres projets identifiés ont été d'offrir une programmation diversifiée pour tous les groupes d'âge, par exemple avec du Zumba, du badminton, du volley-ball, du tir à l'arc, etc.

On souhaiterait également créer un marché des fermiers et des artisans et on veut relier les sentiers pédestres.

Kouchibouguac

Des citoyens veulent un endroit de rassemblement pour la communauté (par exemple un jardin communautaire) en plus d'activités pour les personnes âgées (danse, activités physiques, etc.), des activités d'art (peinture) et continuer de miser sur des activités libres de chasse et de pêche.

L'accès à un service Internet à haute vitesse est également un besoin pour cette communauté et cela aurait une influence positive sur leurs activités de loisir.

Pointe-Sapin

Il y a un besoin général d'améliorer les installations récréatives de la communauté de Pointe-Sapin, notamment l'accès à des équipements neufs au gymnase, un sentier de motoneige qui traverserait le Parc national Kouchibouguac et relierait les autres sentiers, la rénovation de la cuisine et du plafond du centre communautaire et une plage à la rivière du Portage.

En matière d'activités, on parle des activités récréatives le soir (p. ex. badminton et volleyball) et volleyball sur plage.

Saint-Ignace

Il est important de recruter de nouveaux bénévoles.

Il faut aménager un parc extérieur pour y organiser des activités récréatives.

Il est important de s'assurer que le terrain de golf demeure en opération.

Cette communauté a aussi un intérêt pour des liens des sentiers.

SOUS-RÉGION DE ROGERSVILLE

Rogersville

La communauté veut vraiment embaucher une direction des loisirs, en collaboration avec les DSL de la sous-région.

De plus, des citoyens aimeraient avoir accès à un gymnase extérieur, un terrain de tennis multifonctionnel (« pickleball ») et des activités de plein air (kayak, canot, raquette, ski de fond, vélo BMX, raid aventure).

La création d'une société culturelle et l'organisation de cours (musique, arts, bois, soudure, etc.) sont également des vœux pour les prochaines années.

L'aménagement d'une salle de spectacle est envisagé.

Acadieville

Les connexions des sentiers sont une priorité pour la communauté.

Il y a un souhait pour plus d'activités culturelles.

Des routes améliorées et des trottoirs permettraient aux marcheurs de pratiquer leur activité favorite.

La salle de quilles est unique dans la sous-région et on devrait en faire une meilleure promotion. Il en est de même pour la cuisine du centre qui est bien équipée et qui pourrait servir davantage au niveau de la sous-région.

Le terrain de jeux pour enfants doit être amélioré pour le rendre plus sécuritaire.

Collette

Dans l'ensemble, des citoyens veulent un plus grand nombre d'activités communautaires et culturelles tout en s'assurant de mieux connaître les besoins des nouveaux résidents.

Les sentiers sont importants pour les citoyens tout comme un endroit pour les activités culturelles (pour des pièces de théâtre, spectacles musicaux et autres) et physiques (exercices, etc.).

Pleasant Ridge

Les citoyens veulent une direction régionale des loisirs pour avoir plus d'activités culturelles et communautaires.

La création de groupes d'intérêts (raquette, naturaliste, canoë, etc.) répondrait à un besoin.

Il faut trouver des activités pour les jeunes et les adolescents et cultiver le goût et l'appréciation des sports et de la culture.

Une bibliothèque régionale devrait être plus accessible à la communauté tout comme une meilleure utilisation des écoles.

SOUS-RÉGION DE BOUCTOUCHE

Bouctouche

Des citoyens veulent davantage d'activités culturelles (spectacles et cours) et de nouveaux sports dans la municipalité (ne pas oublier les adultes, par exemple le « pickleball »).

En ce qui a trait aux installations, ils aimeraient avoir un centre pour les jeunes (12 à 18 ans), une salle de quilles et une piste d'athlétisme.

Comme nous l'avons déjà souligné, il y a un intérêt pour une piscine.

Sainte-Marie-de-Kent

Les personnes présentes à la consultation publique veulent un parc communautaire avec une piste de marche et des sentiers reliés sur une base régionale.

Un jardin communautaire pourrait être développé en partenariat avec Expo-Kent.

Les participants sont favorables à une approche régionale afin que les communautés se partagent certaines installations (par exemple le baseball à Notre-Dame, le soccer à Sainte-Marie, les quilles à Cocagne, etc.).

Il faut exploiter la rivière à des fins récréatives et touristiques en incluant les Premières Nations et l'interprétation de la nature.

Un plus grand nombre d'activités culturelles ferait du bien en travaillant en collaboration avec la Société culturelle Kent-Sud.

McKees Mill

Ces citoyens voudraient une piscine dans la sous-région de Bouctouche ou de Kent-Sud. Ils désirent le maintien de l'aréna ainsi que les sentiers de VTT.

Au niveau local, ils souhaitent le développement du Musée des chemins de fer (« Railroad Station Museum ») tout comme une meilleure utilisation de la rivière (bateau, canoë, kayak, marina, etc.).

Certains aimeraient voir un centre multifonctionnel dans la sous-région avec une surface glacée, du curling, une piscine, etc.

Saint-Paul

L'une des priorités est les liens pour les sentiers de VTT et de motoneige afin, entre autres, d'attirer des nouveaux citoyens et des touristes dans la communauté. La patinoire devrait aussi avoir un toit.

Il faut utiliser beaucoup plus le parc de « skateboard » en organisant, entre autres, des compétitions. Pour ce faire, on doit installer des lumières pour l'utiliser en soirée.

Ces citoyens veulent aussi une piscine dans la sous-région de Bouctouche.

Les participants considèrent important que la communauté se trouve une niche (« trademark ») unique dans la région.

SOUS-RÉGION DE KENT-CENTRE

Rexton

Le centre multifonctionnel comprenant une surface glacée et des espaces qui permettrait la pratique d'activités comme la marche, et des activités sportives est le projet privilégié.

Dotée de plusieurs équipements de loisir, cette communauté souhaite l'amélioration des pistes et sentiers, l'aménagement d'un centre culturel, plus d'activités de loisir (danse, l'entraînement, etc.) et un accent sur l'élément historique (touristique).

Les participants dénotent un besoin de travailler ensemble, d'une meilleure communication et de plus de leadership (régional).

Richibucto

Là aussi le centre multifonctionnel est considéré comme une priorité. Le projet régional qui retient l'attention est la construction d'un centre multifonctionnel comprenant une surface glacée. La perte de l'aréna de Richibucto dans un incendie a laissé un vide et a fait en sorte que les utilisateurs doivent se déplacer sur de plus grandes distances pour pratiquer leurs activités (voir recommandation ci-haut).

On souhaite se doter d'une meilleure piscine (celle de Saint-Louis), d'assurer l'appui et la reconnaissance des bénévoles, et une meilleure promotion des activités.

Les sentiers sont aussi une préoccupation majeure, ils doivent être mieux entretenus afin de mieux desservir la population locale et les touristes potentiels.

Une programmation d'activités pour les jeunes et les personnes âgées comme moyen de les attirer dans la région est aussi mentionnée.

Fords Mills

On souhaite un centre multiculturel et un aréna régional. Ces installations permettraient la tenue d'activités sportives et culturelles.

Une installation pour spectacles, autant régionale que locale, ainsi que des patinoires extérieures et des terrains sportifs (balle-molle) ont été suggérés, tout comme la tenue d'un marché des fermiers.

Aldouane

Le centre multifonctionnel similaire à celui présenté par le comité est souhaité.

Les sentiers locaux et régionaux sont aussi une de leur demande, on souhaite qu'ils soient entretenus et reliés entre eux.

On souligne aussi l'importance d'une piscine (régionale, celle de Saint-Louis).

Au niveau local, on note l'amélioration du jardin communautaire et des activités comme le baseball, le tennis. On note aussi le besoin de plus de bénévoles et d'une meilleure communication entre les régions quant à l'offre d'activités.

Harcourt

La priorité de cette communauté est l'amélioration des installations locales (centres, terrains de jeux, etc.). Une fois ces équipements bonifiés, y tenir de nouvelles activités.

Cet exercice d'amélioration des installations doit se faire de façon complémentaire afin d'éviter les doublons. Les besoins sont avant tout locaux, et ensuite les possibilités de régionalisation peuvent être explorées.

Une meilleure communication en ce qui a trait aux activités offertes est souhaitée.

On souligne aussi le centre multifonctionnel comme important.

Saint-Charles

L'aréna (centre multifonctionnel) est le projet prioritaire et avoir de l'aide pour les équipements existants (patinoires extérieures, centres communautaires).

Les sentiers et la piscine sont aussi considérés comme importants, tout comme l'organisation de spectacles et de camps de jeunes.

Richibouctou-Village

Le centre multifonctionnel est prioritaire et le maintien ou l'amélioration des installations existantes (centre communautaire, sentiers, club de tir) sont abordés. L'accessibilité du centre est notamment soulignée comme étant à améliorer.

Un marché des fermiers fait aussi partie des projets mentionnés.

Bass River

Les projets régionaux d'un centre multifonctionnel (aréna) et d'un centre pour jeunes sont considérés comme des priorités. Ils devraient permettre la tenue d'activités pour tous les groupes d'âge. La rénovation de la piscine existante (Saint-Louis) est importante.

L'aménagement de jeux d'eau (« splash park ») et d'un service de garderie après classe ont été mentionnés.

Là aussi, le maintien et l'amélioration des équipements existants semblent être essentiels et les sentiers sont des atouts à développer.

SOUS-RÉGION DE KENT-SUD

Grande-Digue

Les sentiers sécuritaires sont la priorité pour cette communauté, surtout pour la marche et le vélo. Ces sentiers auraient avantage à être reliés dans une perspective touristique.

Une piscine régionale est également un projet qu'il faut explorer. L'accès à une plage publique et une meilleure exploitation des cours d'eau pour le kayak et l'aviron sont des éléments soulevés lors des consultations. L'accès aux écoles pour la pratique d'activités et l'organisation de cours est souligné.

La promotion de la culture et des arts, l'organisation d'activités sportives (curling, patinage, cross-country) et la tenue d'un marché public sont aussi mentionnés.

Notre-Dame

Un centre d'activités culturelles est la priorité, on mentionne aussi des activités comme le tennis, la piste et pelouse.

Cocagne

Un service des loisirs, du sport et de la culture est prioritaire, tout comme un parc communautaire (terrain, bancs, fontaine, jardins).

Les participants ont également mentionné les sentiers pédestres et de vélo et une piste de marche intérieure comme importants.

Une piscine, un parc à chien, un mécanisme de taxation régional font aussi partie des commentaires émis.

Saint-Antoine

Un centre multifonctionnel, un centre sportif régional et des sessions d'information (nutrition, loisir, etc.) sont prioritaires.

Les jardins communautaires, les sentiers (les relier) et une piscine extérieure sont aussi des projets souhaités.

Une meilleure promotion et une meilleure communication amélioreraient peut-être la participation aux activités régionales.

PREMIÈRES NATIONS DE BOUCTOUCHE

On souhaite de nouvelles installations pour la tenue d'activités de loisir de toutes sortes.

Un Pow-Wow régional (en collaboration avec le Pays de la Sagouine) et la tenue des Jeux de l'Acadie sont suggérés comme activités à tenir dans la communauté de Bouctouche afin de mobiliser et former les bénévoles.

D. Description du contexte de la vision

Éléments de la vision et de la mise en œuvre :	Contexte :
La population améliore son mieux-être	Le mieux-être touche, entre autres, à la santé physique, mentale et émotionnelle de l'individu.
en ayant accès à des activités et infrastructures de loisir de qualité	Il existe une variété intéressante d'activités et d'installations de loisir, mais il faut poursuivre le travail afin de les améliorer.
dans environnement attractif, reposant essentiellement sur les composantes humaines et naturelles de la région.	L'environnement, dans son sens large, se veut attractif pour que les citoyens décident de demeurer dans la région et aussi attirer de nouvelles familles pour rajeunir le tissu sociodémographique. Il faut respecter les cultures, les habitudes et les intérêts de la population de Kent tout en s'assurant de préserver la nature de la région.
Dans le but de mettre en œuvre la vision, il est important de poursuivre les objectifs régionaux suivants :	Des actions cohérentes doivent être entreprises pour y arriver. La vision ne se réalisera pas sans son ou ses champions.
▶ favoriser une collaboration régionale et locale;	Il y a un besoin et une volonté de collaborer au niveau régional, mais également à l'intérieur des communautés. Cette collaboration aidera certainement à l'atteinte de la vision.
▶ encourager la consultation de la population aux niveaux régional et local;	Afin que la population adhère à la vision, il est essentiel qu'elle soit consultée à plusieurs étapes, tant pour les infrastructures que pour les activités de loisir.
▶ aménager et opérer des installations récréatives viables;	Il faut avoir un souci et une conscience à la viabilité des installations récréatives actuelles et celles qui pourraient s'ajouter à l'avenir. Il ne s'agit pas de les rendre rentables à tout prix, mais bien de voir à ce qu'elles s'inscrivent dans une perspective de durabilité avec un financement à long terme.
▶ revitaliser le bénévolat;	La région compte déjà sur un grand nombre de bénévoles. Avec une population vieillissante et une nouvelle génération qui perçoit le bénévolat différemment, il est important de trouver des moyens pour assurer une relève adaptée aux nouvelles réalités économiques et sociales.
▶ rajeunir la population;	Comme on vient de le mentionner, la population est vieillissante et une région où le loisir est important, combiné avec des emplois, fait en sorte qu'elle peut attirer de nouvelles familles.
▶ desservir tous les groupes socioéconomiques et sociodémographiques du territoire.	Il s'agit d'être inclusif dans les programmes et les infrastructures de loisir.

E. Mise en œuvre du plan

La mise en œuvre du plan consiste en l'opérationnalisation des recommandations en identifiant les personnes responsables des actions et activités précises à entreprendre. De plus, ces actions sont échelonnées selon un échéancier réaliste en précisant quels coûts y sont associés.

Elle servira de guide aux autorités de la CSR de Kent et plus particulièrement à la personne embauchée pour la gestion du dossier loisir. Vous trouverez donc dans les prochaines pages les 20 recommandations ainsi que les actions et activités jugées appropriées à leur réalisation.

Vision et objectifs régionaux

Recommandation 1 : <i>Que la CSR de Kent adopte la vision présentée dans le rapport de la phase 1 et lors des consultations publiques, soit que « la population améliore son mieux-être en ayant accès à des activités et des installations récréatives, de loisir et culturelles de qualité dans un environnement attractif reposant essentiellement sur les composantes humaines et naturelles de la région ».</i>			
Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/ Partenaires
Présenter et adopter la vision lors d'une réunion de la CSR de Kent	À être entreprise en 2017	Aucun	CA de la CSR Kent

Gouvernance : Structure organisationnelle

Recommandation 2 : <i>Que la CSR de Kent procède à l'embauche d'une personne responsable de la mise en œuvre du plan maître et le plan d'action.</i>			
Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/ Partenaires
Préparer une description de tâches du poste	À être entreprise en 2017	Temps DG de la CSR	DG de la CSR
Annoncer le poste et voir à l'embauche	À être entreprise en 2017	50 000 \$	CA et DG de la CSR
Créer un comité consultatif	Court terme (2017 à 2019)		Direction loisir de la CSR
Créer une commission des loisirs	Moyen terme (2020 à 2023)		Direction loisir de la CSR
Mettre en œuvre le plan de communication de la CSR de Kent (voir l'annexe C)	Court terme (2017 à 2019) - à être entreprise en 2018	36 000 \$ la 1 ^{ère} année et 27 000 \$ annuellement	Direction loisir de la CSR

Recommandation 3 :

En plus de mettre en œuvre le plan maître, que la personne responsable embauchée par la CSR de Kent travaille en collaboration avec les sous-régions pour évaluer la faisabilité d'une collaboration régionale en matière d'embauche d'une ou d'un directeur des loisirs par une municipalité ou un groupe de communautés.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Identifier les communautés des sous-régions intéressées à se regrouper pour l'embauche d'une direction en loisir	Court terme (2017 à 2019)	Temps DG et direction loisir	DG et direction loisir de la CSR et communautés intéressées
Inviter les regroupements à élaborer une formule de collaboration pour l'embauche d'une direction en loisir	Court terme (2017 à 2019)	Temps DG et direction loisir	DG et direction loisir et communautés intéressées
Procéder à l'annonce de poste	Moyen terme (2020 à 2023)	Regroupements de communautés intéressées	Regroupements de communautés intéressées

Gouvernance : Ressources financières

Recommandation 4 :

Que la CSR de Kent étudie attentivement, en consultation avec les représentants des différentes communautés, la possibilité de mettre sur pied un programme d'aide au développement des loisirs sur son territoire.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Établir des exemples de programmes d'aide (type d'aide, critères d'éligibilité, montants octroyés)	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction loisir	DG et direction des loisirs de la CSR
Consulter les communautés sur l'intérêt d'un programme d'aide	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction loisir	DG et direction des loisirs de la CSR et communautés intéressés
Valider une formule de financement	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction loisir	DG et direction des loisirs de la CSR et communautés intéressés
Mettre en œuvre le programme d'aide	Long terme (2024 à 2026)	Direction loisir	DG et direction des loisirs de la CSR et communautés intéressés

Gouvernance : Communication

Recommandation 5 :

Que la CSR de Kent identifie un ou des partenaires qui coordonneraient la promotion régulière des activités de loisir par sous-région en utilisant les moyens ou les outils appropriés, autant traditionnels que numériques (bulletin communautaire, bulletin en ligne, page web, médias sociaux, panneau d'affichage, journaux, radio, etc.).

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Développer une description des services à être offerts par cette entreprise ou organisme	Court terme (2017 à 2019)	Temps DG et direction loisir	DG et direction loisir de la CSR
Préparer un appel d'offre de produits ou services	Court terme (2017 à 2019)	Temps DG et direction loisir	DG et direction loisir de la CSR
Lancer l'appel d'offres et faire le choix d'une entreprise ou organisme	Court terme (2017 à 2019)	20 000 \$	Direction loisir de la CSR

Recommandation 6 :

Que la CSR de Kent offre des formations aux bénévoles responsables de la promotion des activités de leur organisme dans le but d'améliorer leurs connaissances et techniques en matière de communication électronique (ex. médias sociaux) et traditionnelle.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Réaliser un sondage auprès des organismes de la région afin de déterminer les besoins et les modalités de formation	Court terme (2017 à 2019)	10 000 \$	Direction loisir de la CSR et consultant
Mettre en place des formations adaptées aux besoins et modalités exprimés	Court terme (2017 à 2019)	10 000 \$	Direction loisir de la CSR et consultant

Installations : Critères pour la viabilité des installations

Recommandation 7 :

Avant de procéder à l'aménagement d'installations majeures (pour l'ensemble du territoire de la CSR de Kent ou pour une ou des sous-régions), que la CSR procède à une étude de faisabilité identifiant une demande d'activités et le besoin pour une installation répondant à cette demande.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Établir un cadre de référence pour l'aménagement de nouvelles installations récréatives en se basant sur les annexes C (étude de faisabilité) et D (processus d'aménagement)	Court terme (2017 à 2019)		DG et direction loisir
Adopter le cadre de référence par la CSR	Court terme (2017 à 2019)		CA de la CSR

Recommandation 8 :

Que la CSR de Kent mette sur pied un mécanisme d'accompagnement des groupes communautaires souhaitant la réalisation de projets d'installations récréatives locales.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
S'informer des programmes similaires existants	Court terme (2017 à 2019)	Temps DG et direction loisir	Direction loisir
Élaborer un mécanisme d'accompagnement précisant les étapes du programme et le type de projets éligibles	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction loisir	Direction loisir
Valider le mécanisme auprès des communautés	Moyen terme (2020 à 2023)	CA de la CSR	CA de la CSR

Installations : Renouvellement des installations

Recommandation 9 :

Que la CSR de Kent entreprenne un examen rigoureux des installations dans le but d'établir un plan régional des actifs communautaires. Ce plan comprendra les centres communautaires, les clubs d'âge d'or, les parcs pour enfants, les terrains sportifs, etc.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Préparer un appel d'offres de service et choisir un consultant	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction loisir de la CSR	DG et direction loisir de la CSR
Réaliser un plan des actifs communautaires	Long terme (2024 à 2026)	Consultant 25 000 \$	DG et direction loisir de la CSR et consultant

Recommandation 10 :

Que la CSR de Kent sensibilise le gouvernement du Nouveau-Brunswick à l'importance d'appuyer financièrement les organismes pour améliorer ou remplacer les installations de loisir au Nouveau-Brunswick.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Identifier les ministères à rencontrer	Court terme (2017 à 2019)	Temps DG et direction loisir de la CSR	DG et direction des loisirs de la CSR
Préparer un document d'information sur la situation des installations de loisir	Court terme (2017 à 2019)	Temps DG et direction loisir de la CSR	DG et direction des loisirs de la CSR
Rencontrer les représentants gouvernementaux	Court terme (2017 à 2019)	Temps DG et direction loisir de la CSR	CA, DG et direction des loisirs de la CSR

Installations : Centres multifonctionnels

Recommandation 11 :

Que la CSR de Kent appuie le comité dans ses démarches pour la construction d'un centre multifonctionnel pour les sous-régions de Kent-Centre et de Saint-Louis.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/ Partenaires
Organiser une rencontre entre la CSR et le comité afin de faire le point sur l'état d'avancement du projet	Court terme (2017 à 2019)	Temps DG et direction des loisirs de la CSR	Direction des loisirs de la CSR
Identifier les tâches et responsabilités des deux parties et développer un plan de travail vers l'aménagement du Centre	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction des loisirs de la CSR	CSR et Comité et direction des loisirs de la CSR

Recommandation 12 :

Que la CSR s'assure qu'une étude de faisabilité soit réalisée pour un centre multifonctionnel (sans surface glacée) incluant une piscine et d'autres plateaux récréatifs dans les sous-régions de Bouctouche et Kent-Sud.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/ Partenaires
Travailler avec les communautés des Grandes régions afin de susciter une discussion pour la construction d'un centre multifonctionnel et multigénérationnel	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction des loisirs de la CSR	DG, direction des loisirs de la CSR et GR de Bouctouche et Kent-Sud
Préparer un document d'appel d'offres décrivant les grandes orientations du projet	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction des loisirs de la CSR	DG, direction des loisirs de la CSR et GR de Bouctouche et Kent-Sud
Lancer un appel d'offres et choisir un consultant qui réalisera l'étude de faisabilité	Long terme (2024 à 2026)	Temps DG et direction des loisirs de la CSR et consultant (5000 \$)	DG, direction des loisirs de la CSR et GR de Bouctouche et Kent-Sud

Installations : Piscine

Recommandation 13 : <i>Que la CSR appuie le projet de rénovation de la piscine de Saint-Louis-de-Kent tout en examinant la possibilité d'étendre son financement à l'ensemble de la sous-région de Saint-Louis-de-Kent afin d'offrir davantage de services.</i>			
Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Initier des discussions afin d'explorer des collaborations pour le financement sous régional de la piscine de Saint-Louis de Kent	Court terme (2017 à 2019)	Temps DG et direction des loisirs de la CSR	CSR, municipalité de Saint-Louis et Communautés participantes
Conclure une entente de financement sous régional	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction des loisirs de la CSR	CSR, municipalité de Saint-Louis et Communautés participantes
Réaliser une étude de faisabilité pour l'aménagement (rénovation) de la piscine	Moyen terme (2020 à 2023)	25 000 \$	CSR, municipalité de Saint-Louis et Communautés participantes
Rénover la piscine de Saint-Louis de Kent	Moyen terme (2020 à 2023)	À déterminer	CSR, municipalité de Saint-Louis et Communautés participantes

Installations : Sentiers

Recommandation 14 : <i>Que la CSR de Kent effectue une consultation avec les différents clubs de VTT et de motoneige des différentes sous-régions pour connaître leur intérêt à relier les sentiers d'une même sous-région.</i>			
Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Valider la liste des clubs par grandes régions préparée dans le cadre de la première phase de l'étude	Court terme (2017 à 2019)	Temps direction loisir	Direction loisir
Sonder l'intérêt de collaboration par le biais d'une consultation jugée appropriée	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction loisir	Direction des loisirs de la CSR et communautés intéressées

Recommandation 15 :

Que la CSR travaille en collaboration avec les communautés intéressées à rendre la marche et le vélo plus accessible et sécuritaire afin d'identifier les endroits (sentiers, routes, etc.) appropriés pour cette activité.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/ Partenaires
Dresser la liste par Grandes régions des communautés intéressées à cette initiative	Court terme (2017 à 2019)	Direction des loisirs de la CSR et des SR	DG, direction des loisirs de la CSR et SR intéressées
Faire l'inventaire des endroits sécuritaires et accessibles par Grandes régions	Moyen terme (2020 à 2023)	Direction des loisirs de la CSR et des SR	DG, direction des loisirs de la CSR et SR intéressées

Programmes et services : Accès aux écoles

Recommandation 16 :

Que la CSR de Kent examine la possibilité de négocier une entente régionale avec les districts scolaires francophone et anglophone pour l'utilisation des différentes écoles par la communauté en tenant compte des besoins communautaires, des particularités des installations et d'en diminuer les coûts de location.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/ Partenaires
Faire un inventaire des ententes scolaires communautaires existantes sur le territoire de Kent	À être entreprise en 2017	Temps direction loisir	DG et direction des loisirs de la CSR
Rencontrer les autorités des districts scolaires afin de discuter des possibilités d'entente régionale	À être entreprise en 2017	Temps DG et direction loisir	DG et direction des loisirs de la CSR
Préparer une ébauche d'entente scolaire communautaire régionale	Court terme (2017 à 2019)	Temps DG et direction loisir	DG et direction des loisirs de la CSR et districts scolaires
Adopter des ententes régionales d'utilisation des installations scolaires	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction loisir	DG et direction des loisirs de la CSR et districts scolaires

Recommandation 17 :

Que la CSR mette en place un système de disponibilité et de réservation des installations scolaires (incluant les écoles et les terrains sportifs du district scolaire) pour les organismes de loisir, en collaboration avec les districts scolaires.

Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/ Partenaires
Identifier les systèmes de réservations potentielles et en discuter avec les districts scolaires	Court terme (2017 à 2019)	Temps direction loisir	Direction loisir de la CSR et districts scolaires
Choisir un système adapté aux besoins des partenaires et inviter un fournisseur à présenter son produit	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps DG et direction loisir	DG et direction loisir de CSR et districts scolaires
Mettre en opération un système de disponibilité et de réservation	Long terme (2024 à 2026)	20 000 \$	DG et direction loisir de la CSR

Programmes et services : Utilisation des grandes attractions touristiques

Recommandation 18 : <i>Que la CSR de Kent collabore avec les partenaires de l'industrie touristique dans le but de développer davantage leur potentiel de loisir.</i>			
Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Faire la liste des attractions touristiques susceptible de siéger à cette table	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps direction des loisirs	Direction des loisirs de la CSR
Préparer un document de travail précisant le rôle et les objectifs de la table de discussion	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps direction des loisirs	Direction des loisirs de la CSR et quelques attractions
Inviter les membres potentiels à une première rencontre afin de créer la table de discussions	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps direction des loisirs	Direction des loisirs de la CSR

Programmes et services : Culture

Recommandation 19 : <i>Que la CSR de Kent travaille en étroite collaboration avec les regroupements culturels afin d'intégrer des réseaux de diffusions des arts et de la culture.</i>			
Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Faire l'inventaire des regroupements culturels de la région de Kent	Court terme (2017 à 2019)	Temps direction des loisirs	Direction loisir de la CSR
Organiser une demi-journée de réflexion afin de déterminer les actions à prendre	Court terme (2017 à 2019)	Temps direction des loisirs et consultant (5 000 \$)	Direction loisir de la CSR et consultant

NDLR : La 20^e recommandation ci-dessous a été ajoutée à la demande de la CSR de Kent après le dépôt du Plan maître par le consultant

Recommandation 20 : <i>Que la CSR de Kent effectue un examen rigoureux des ressources existantes (humaines, matérielles, etc.) dans le secteur culturel et qu'elle identifie des pistes à suivre pour un développement culturel dans l'ensemble des communautés.</i>			
Actions/activités	Échéancier	Budget/coût	Responsables/Partenaires
Organiser une rencontre de réflexion afin de faire l'inventaire des ressources et identifier les pistes à suivre	Moyen terme (2020 à 2023)	Temps direction des loisirs	Direction des loisirs de la CSR et sociétés culturelles

F. Plan de communication

1. Introduction

Ce plan de communication a pour but d'assurer une plus grande visibilité au plan maître en loisir de la CSR de Kent ainsi que pour chacune des étapes de sa mise en œuvre. Il est important d'attribuer des ressources humaines et financières à la réalisation des activités prévues dans le plan.

Ce plan repose essentiellement sur des objectifs à atteindre qui sont soutenus par des stratégies et du fil conducteur de l'axe de communication. Il suggère des actions numériques et dans les médias traditionnels.

2. Analyse de la situation

L'adoption, par la CSR de Kent, d'un premier plan maître en loisir est une étape vers l'amélioration de la qualité de vie des citoyens du territoire desservi. Il faut donc assurer des communications régulières, variées et attrayantes pour les différentes cibles.

Deux enjeux sont présents en matière de communication des activités de loisir dans la région. Premièrement, il existe une volonté d'améliorer les communications des différentes activités de loisir. Deuxièmement, il est de mise que beaucoup d'efforts soient déployés pour informer la population des résultats du plan maître en loisir. Le premier enjeu fait l'objet de recommandations du plan maître. Ce plan se consacrera donc au deuxième enjeu.

La CSR de Kent emploie une personne qui s'occupe des communications.

3. Objectifs de communication

Les objectifs de communication sont les suivants :

- ▶ Faire connaître l'existence du plan maître en loisir et sa mise en œuvre progressive.
- ▶ Engager les membres des conseils municipaux et des districts de services locaux envers le plan maître.

4. Stratégies générales de communication

Les stratégies générales sont à la fois des orientations servant pour l'ensemble des communications ainsi que des messages clés à utiliser. Les stratégies sont identifiées pour chacun des objectifs.

- ▶ *Faire connaître l'existence du plan maître en loisir et sa mise en œuvre progressive.*
 - Souligner qu'il s'agit d'un ajout à l'offre actuelle qui est déjà intéressante.
 - Procéder par étape, suivant un lancement, à des campagnes de communication avec une mise à jour annuelle.
 - Profiter de toutes les occasions publiques qui se présentent afin de mentionner que la CSR de Kent a un plan maître en loisir.
- ▶ *Engager les membres des conseils municipaux et des districts de services locaux envers le plan maître.*
 - Engager les membres des conseils municipaux et des districts de services locaux envers le plan maître.
 - Démontrer la valeur des actions du plan en misant autant sur les « petits » et les « grands » succès.

5. Axe de communication

L'axe de communication n'est pas un slogan, mais un fil conducteur pour toutes les actions de communication. Le voici :

Le loisir est présent et important

L'axe signifie :

- ▶ Il existe déjà une variété intéressante d'activités et d'installations de loisir présentement dans la région.
- ▶ Le loisir est important pour l'avenir. Il faut ajouter des activités et des installations. C'est important de s'engager dans des activités récréatives à titre de participants et de bénévoles. La qualité de vie découlant de la présence et de l'offre d'installations et d'activités récréatives est un facteur important au développement de la région.

Prendre des moyens pour que les renseignements pertinents soient adaptés aux citoyens ciblés par chacune des actions. Il faut rendre ces actions le plus près possible des citoyens.

6. Cibles

L'identification de cibles n'a pas pour objet d'exclure personne, il est plutôt important de préparer des messages et actions qui interpelleront des groupes assez précis. Ces messages et actions toucheront également d'autres groupes qui seront ainsi exposés à ces communications. Le contraire, viser « tout le monde » ne touche personne.

Les groupes cibles sont :

- ▶ Les familles (personnes de 25 à 45 ans avec des enfants)
- ▶ Les personnes retraitées
- ▶ Les élus municipaux et les représentants des DSL

7. Moyens d'action

Les différents moyens d'action sont décrits selon les outils à utiliser, le numérique, la publicité, la promotion et les relations publiques.

7.1. Outils de communication

Les outils de communication proposés peuvent servir dans les autres moyens ci-dessous (numérique, publicité, promotion et relations publiques).

a. Image corporative du plan

Créer une image corporative du plan maître avec l'aide d'un professionnel (graphiste). Cette image peut être soit un logo, une signature ou encore un logo avec une signature. Idéalement, cette image devrait interpeller les trois cultures de la région. La signature peut également prendre la forme d'un slogan.

b. Reproduction de l'image

Intégrer l'image corporative du plan sur la documentation de la CSR de Kent. C'est une façon de rappeler aux intervenants et partenaires de la CSR que le plan existe et qu'il est à l'étape de sa mise en œuvre.

c. Documentation spécifique

Avec l'image corporative, le plan devrait avoir certains éléments de base pouvant être utilisés sur du papier ou autre. Par exemple, des feuilles à en-tête, des chemises (dossiers), des blocs-notes, etc. devraient servir d'éléments de transmissions des renseignements sur le plan.

d. Gabarit

Créer un gabarit pour des présentations visuelles (p. ex. Powerpoint, Prezi, etc.) pouvant servir à différentes présentations relatives au plan.

7.2. Numérique

Le numérique inclut, pour le moment, le site Web, une page Facebook, un compte Twitter et un compte Instagram.

a. Site Web

Créer un site Web pour le plan maître. L'adresse www.recreationkent.com existe et est disponible.

Le site Web doit devenir l'endroit privilégié où se retrouvent tous les renseignements sur le plan maître. L'internaute devrait pouvoir y consulter le plan maître initial, les différentes actions de sa mise en œuvre et tout nouveau renseignement pertinent.

La page d'accueil devra constamment refléter et intégrer les différentes campagnes qui seront exécutées tout au long de la mise en œuvre du plan.

b. Facebook

Créer une page Facebook du plan maître dans le but de fournir des renseignements et de mobiliser les internautes à court terme pour certaines actions du plan. Par exemple, il peut s'agir d'invitation à des rencontres publiques, de solliciter des commentaires, d'obtenir des appuis, de répondre à certaines questions.

Cette page peut aussi être une tribune pour démontrer des bienfaits des loisirs qui seront générés par le plan maître.

c. Twitter

Un compte Twitter pour le plan maître sera un appui numérique pour les différentes campagnes et des activités de mobilisation du plan.

Ce moyen doit informer les cibles des activités précises du plan.

d. Instagram

Un compte Instagram pour le plan maître servira surtout pour certaines actions qui se traduisent bien en photos.

Les différentes publications devraient aussi contenir des moments de pratiques d'activités récréatives dans la région par des groupes ciblés (familles ou retraités).

7.3. Publicité

L'utilisation des médias traditionnels est encore nécessaire afin de s'assurer de rejoindre les cibles.

L'efficacité de la publicité est augmentée considérablement si l'on opte pour des campagnes d'au moins trois semaines ou pour environ une dizaine de répétitions dans un laps de temps relativement court (moins de deux mois). Une publicité (une annonce) est une perte d'argent.

Nous suggérons des campagnes sur des thèmes précis dans les journaux, à la radio et dans les bulletins municipaux. Le contenu et les messages de ces campagnes doivent également être reproduits sur le site Web, Facebook, Twitter et Instagram (le numérique).

a. Campagnes

Trois types de campagnes sont appropriés dans la présente démarche.

Dans chacune des campagnes, il devrait y avoir un message central et des messages secondaires (un ou deux) qui s'adressent particulièrement aux familles et aux retraités en alternance. Les images devraient également être représentatives de ces deux cibles.

Première campagne : le loisir dans Kent

Créer une campagne destinée aux cibles des familles et des retraités qui annoncera officiellement l'acceptation du plan maître par la CSR de Kent.

Les messages et les images doivent en profiter pour dire qu'il y a une grande variété d'activités récréatives dans la région et que la CSR veut améliorer cette offre avec des nouvelles installations (et l'amélioration de certaines) et de nouvelles activités grâce à une collaboration des communautés (municipalités et DSL des sous-régions).

Cette campagne lancera publiquement le plan maître et elle pourrait être répétée, en l'adaptant, tous les deux ans.

Deuxième campagne : Bravo aux bénévoles, vous êtes importants

Créer une campagne pour valoriser et surtout inciter les personnes à poursuivre leurs actions bénévoles dans le loisir et en recruter de nouveaux.

Cette campagne démontrera les bienfaits pour la communauté et pour l'individu de faire du bénévolat pour des activités récréatives.

L'un des messages servira à porter à l'attention des cibles que l'offre des activités de loisir repose beaucoup sur la présence des bénévoles. Le défi est d'augmenter ce nombre aux activités existantes ou encore pour de nouvelles activités.

Une telle campagne devrait se dérouler en avril (semaine de l'action bénévole au Canada) ou mai.

Troisième campagne : Travaillons le loisir ensemble...

Créer une campagne afin de démontrer des exemples et les bienfaits du travail entre les partenaires pour les activités récréatives, par exemple des groupes qui s'unissent pour offrir un programme, des communautés qui collaborent pour une installation, etc.

Cette campagne prendra plutôt la forme d'un publireportage court qui donne des renseignements assez détaillés de la collaboration. Elle sera lancée avec au moins deux à trois exemples de collaboration qui seront publiés en alternance.

Il faut utiliser des messages et des images de collaborateurs dans les deux groupes cibles de la famille et des retraités.

b. Journaux

Les journaux à utiliser dans le cas des trois campagnes sont l'Étoile (desservant la région de Kent) et le Times and Transcript.

La dimension des annonces et la fréquence de parutions devront être ajustées selon les ressources financières disponibles. Cependant, il est important de prévoir au moins une dizaine d'expositions (en terme de fréquence). Étant donné le bilinguisme d'une grande partie des deux cibles (des communications), il peut être envisageable d'utiliser ces deux journaux en alternance.

c. Radios

La radio de langue française, CJSE, a des cotes d'écoute supérieures à la moyenne des radios canadiennes. Elle rejoint une grande partie des auditeurs de Kent. Elle est un choix judicieux. Du côté de la langue anglaise, il faudra examiner les cotes d'écoute des radios selon les deux cibles (famille et retraité) et probablement scinder les campagnes en deux stations.

Il faut reproduire oralement les messages (et les images) des campagnes écrites. Ces productions orales pourraient aussi servir au numérique.

La production de ces messages devrait être confiée à une firme spécialisée et non aux radios. Il s'agit surtout d'une question de qualité et de contrôle.

d. Bulletins municipaux

Il existe des bulletins d'information municipaux dans certaines sous-régions du territoire. Ces campagnes pourraient être adaptées (format) et publiées dans ces bulletins. Puisqu'il s'agit surtout de bulletins mensuels ou trimestriels, la fréquence se limitera à une ou deux parutions selon les campagnes.

Notez qu'il n'y a pas d'achat de publicité prévu dans les médias sociaux puisque le plan aura ses propres moyens numériques. À plus long terme, il faudra prévoir l'achat sur des plateformes numériques génériques ou plus spécifiques (de certains médias traditionnels).

7.4. Promotion

Deux moyens de promotion sont suggérés selon les cibles.

a. Document de mise à jour semestriel (deux fois par an)

Préparer un court rapport de mise à jour des progrès de la mise en œuvre du plan destiné aux élus municipaux et aux représentants des DSL. Ce rapport donnera des faits (actions) et des chiffres (dans la mesure du

possible, participation, nombre de réunions, argents investis, etc.) pour les acteurs.

Il sera distribué à tous ces membres en format papier ou électronique.

Les responsables de la mise en œuvre du plan (et des communications) devraient le présenter verbalement à au moins six conseils ou comités semestriellement selon le calendrier des réunions et la disponibilité des groupes.

b. Rapport et mise à jour annuels

Préparer un rapport annuel du progrès de la mise en œuvre du plan maître. Ce document, d'allure professionnelle, sera rendu disponible sur les moyens numériques et présentera les faits saillants et les bienfaits du plan avec du texte et des images.

Il devrait faire l'objet d'une présentation à tous les conseils municipaux et les DSL. Cela représentera plus d'une trentaine de présentations, il est donc suggéré d'en cibler une dizaine par année. Avec les présentations des rapports semestriels à des conseils et comités, il est probable que chacun d'eux soit visité au moins une fois tous les deux ans.

Nous privilégions les rencontres des conseils afin de toucher le maximum de personnes et ainsi leur permettre de s'approprier le plan.

7.5. Relations publiques

La principale activité de relations publiques serait l'organisation d'un lancement du plan maître des loisirs de la CSR de Kent. Des leaders communautaires en loisir et les médias seront conviés à ce lancement et l'on pourrait en profiter pour miser sur des messages clés :

- ▶ L'importance du loisir dans Kent aujourd'hui et à l'avenir.
- ▶ Les bienfaits de ce qui existe et ce qui surviendra en matière de loisir.
- ▶ Le bénévolat est au cœur de l'offre du loisir dans Kent.
- ▶ L'importance de la collaboration entre les groupes et les communautés.
- ▶ Les détails d'une première initiative qui a vu le jour depuis l'acceptation du plan maître.

Toutes les rencontres publiques et avec les conseils (municipalités et DSL) sont également des opérations importantes de relations publiques.

L'ensemble de ces activités de relations publiques permet de sensibiliser, à plus long terme, les leaders et les cibles à l'importance du loisir et du plan maître.

8. Échéancier et responsabilité

Les différentes actions de communication sont présentées dans un échéancier débutant à l'hiver 2017 (H17) et se terminant à l'automne 2019 (A19)⁶. Dès que les outils de communication sont mis en place, ils demeurent utilisés tout au long de l'implantation du plan maître.

Il est important que la CSR de Kent identifie une personne comme étant responsable des communications du plan maître. Cette personne doit posséder les compétences requises tout en assimilant parfaitement les nuances du plan maître.

	H17	P17	É17	A17	H18	P18	É18	A18	H19	P19	É19	A19
Outils de communication :												
Image corporative du plan												
Reproduction de l'image (CSR)												
Documentation spécifique												
Gabarit												
Numérique :												
Facebook												
Site Web												
Twitter et Instagram												
Publicité :												
Campagne : Le loisir dans Kent												
Campagne : Bravo aux bénévoles												
Campagne : Travaillons ensemble												
Promotion :												
Document de mise à jour												
Rapport annuel												
Relations publiques :												
Lancement public et médiatique												

⁶ H : hiver; P : printemps; É : été et A : automne

9. Prévisions budgétaires

Le tableau ci-dessous présente les coûts pour la réalisation des différentes activités de communication. Les coûts uniques, totalisant 9 000 \$, ne sont pas récurrents alors que le coût annuel est de 27 000 \$. Ainsi, la première année de la mise en œuvre de ce plan de communication, le coût total sera de 36 000 \$.

L'investissement le plus important est relié aux campagnes avec 20 000 \$ annuellement. Il y a une moyenne de deux campagnes annuelles et il est possible d'aller chercher des partenaires afin de partager une partie des coûts.

Ces coûts font abstraction aux dépenses reliées aux ressources humaines pour la plupart, sauf dans le cas du site Web où les 5 000 \$ sont consacrés au contenu et à la mise à jour. La CSR de Kent possède déjà les ressources humaines pour assurer que les actions de communication soient planifiées et organisées.

Actions de communication	Coûts uniques	Coûts annuels
Outils de communication :		
Image corporative du plan	2 500 \$	
Reproduction de l'image (CSR)	^a	
Documentation spécifique	2 500 \$	500 \$
Gabarit	1 000 \$	
Numérique :		
Facebook	^b	
Site Web	2 000 \$	5 000 \$
Twitter et Instagram	^c	^d
Publicité :		
Campagne : Le loisir dans Kent		20 000 \$
Campagne : Bravo aux bénévoles		
Campagne : Travaillons ensemble		
Promotion :		
Document de mise à jour		^e
Rapport annuel		1 500 \$
Relations publiques :		
Lancement public et médiatique	1 000 \$	
Totaux :	9 000 \$	27 000 \$

^a Ces ajouts aux outils de la CSR de Kent ne représentent pas une dépense supplémentaire.

^b Aucune dépense n'est reliée à la création de cette page. Les ressources humaines de la CSR de Kent devraient pouvoir s'en occuper.

^c et ^d .. Les ressources consacrées à Facebook ou au site Web pourront prendre en charge les tâches reliées à Twitter et Instagram.

^e Ce document sera préparé par l'éventuelle ressource humaine affectée au dossier du loisir.

10. Évaluation

L'évaluation des communications est un défi. La cueillette des données objectives peut requérir des ressources humaines et financières importantes. Néanmoins, nous croyons que l'on peut avoir une bonne appréciation de la « performance » des communications en faisant ce qui suit :

- ▶ Tenir compte du nombre de personnes qui participent à toutes les rencontres publiques et privées reliées aux activités du plan.
- ▶ Utiliser les outils de fréquentation du numérique qui sont disponibles avec Google, Facebook, Twitter et Instagram.
- ▶ Dans tous les documents et annonces qui seront publiés, s'assurer de mettre des coordonnées pour inviter les lecteurs à faire une action, soit de consulter les outils du numérique ou de téléphoner.

Nous croyons que l'ensemble des activités du plan de communication devrait toucher environ 5 000 personnes au cours des trois prochaines années.

11. Conclusion

Le plan de communication est un tout, il ne s'agit pas d'une liste ou d'un « buffet » qui permet de choisir ce qui nous plait et d'en laisser de côté.

L'un des facteurs de succès sera l'intégration des renseignements préparés à plusieurs actions ou outils. Concrètement, tout le matériel (texte, images, photos, etc.) devrait pouvoir servir à plusieurs outils et actions. Cela à l'avantage de mieux renseigner la population (surtout les cibles) et d'assurer une uniformité de « l'image générale » du plan maître en loisir.

Comme il a déjà été souligné, l'identification d'une personne responsable de la mise en œuvre du plan de communication est un autre facteur de succès.

En plus des ressources humaines, il faut définitivement consacrer les ressources financières nécessaires, sinon les chances de réussite de l'ensemble du plan seront atténuées.

G. Étapes d'une étude de faisabilité pour un projet d'installation de loisir

1. Création d'un comité (voir étapes de planification)	
2. Évaluation de l'offre	a. Existe-il une offre (d'installations) de disponible sur le territoire pour le genre de demande d'activités que nous voulons combler?
3. Évaluation de la demande	<p>a. Par le biais d'un questionnaire ou d'entrevues auprès des personnes ou des organismes, afin de mesurer l'intérêt pour le type d'activités que dessert ce genre d'installation</p> <p>b. Par le biais d'analyse de l'utilisation actuelle des installations existantes pour la pratique de cette ou ces activités</p> <p>c. Par le biais de projection des tendances passées quant à la participation</p> <p>d. Par le biais de normes</p>
4. Espaces requis suite à l'évaluation de la demande	a. Les données recueillis permettent de déterminer le type d'installation et l'espace requis pour chacune des salles (i.e. les normes quant aux salles d'équipement sont de 40 à 50 pieds carrées par utilisateur pour une utilisation sécuritaire)
5. Description de l'espace ou de l'installation	a. Les normes techniques servent ici à décrire l'installation en termes de dimensions, de matériaux et autres en fonction du type d'activités. S'agit-il d'une installation de nature récréative ou compétitive (impact sur les techniques)?
6. Programme d'aménagement	a. On retrouve ici un condensé de toutes les informations recueillies à l'étape précédente afin de présenter les espaces requis pour chaque zone (administrative, sociale, d'activité, etc.) et l'espace total.
7. Location	a. Le choix du site pour la construction de l'installation est primordial. Plusieurs facteurs influencent ce choix : le coût, la disponibilité, la grandeur, l'accessibilité, l'esthétique, la proximité d'installations similaires, les contraintes du site, les coûts de développement.

8. Ébauche d'un concept	a. Diagramme en bulles (parc) ou plan préliminaire (installation) qui établit les relations physiques entre les zones, la circulation et les dimensions de l'installation
9. Estimations du coût en capital et de financement	a. À cette étape d'ébauche, seulement une estimation des coûts peut être faite mais on peut d'ores et déjà prendre une décision quant à la poursuite du projet. Des estimations peuvent être faites en fonctions du coût au pied carré par exemples.
10. Estimation des coûts d'opération	a. Pour une installation publique, les scénarios prennent en ligne de compte que ce type d'installation n'est pas rentable. Il s'agit alors d'estimer les revenus (frais d'inscription, de location, etc.) ainsi que le montant que la municipalité est prête à investir à partir de ses revenus de taxation.

Suite à ces étapes, on compare la désirabilité et la faisabilité du projet. Si on détermine qu'il y a une demande ou un besoin, que le financement adéquat est disponible et que le projet est viable à long terme, on procède alors à l'étape du design et de la construction.

H. Processus de planification des installations de loisir

A. Études préalables	
1. Émergence d'une idée et type de projets	a. S'agit-il d'un projet de nature macro spatiale afin de déterminer les installations à aménager sur un territoire et qui nécessite un plan de développement en loisir, ou micro spatiale pour l'aménagement d'une installation qui commande soit une étude de faisabilité, une étude d'aménagement ou une étude de mise en valeur ou de modification d'usage de l'espace ou de l'installation existante?
2. Formation d'un comité de travail	a. Le rôle de ce comité en est un de représentation, de supervision, de communication, de validation et de prise de décision. En plus du promoteur du projet, il comprend habituellement les personnes suivantes : <ul style="list-style-type: none"> - spécialiste de la programmation en loisir - utilisateur potentiel - consultant financier - membre de la communauté - gestionnaire d'équipement de loisir - consultant en design d'équipement
3. Les objectifs du projet	a. Présentation du projet b. Objectifs du projet (macro spatial) c. Situation du projet dans son environnement (aire territoriale, promoteur, planificateur et clientèle cible) d. Objectifs de l'étude (micro spatial)
4. Méthode de collectes de données	a. Mise en place de la structure de soutien (qui fera quoi?) b. Collecte de données exploratoires c. Élaboration de la méthode adaptée au projet quant aux éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> - le système - le milieu physique - les éléments humains et comportementaux - les facteurs organisationnels - les facteurs politiques et juridiques - les facteurs économiques d. Approbation de la méthode
5. Collecte de données et synthèse	

B. Programmes d'aménagement	
1. Élaboration d'un concept sur le plan physique, organisationnel, des activités, du financement de l'opération	
2. Élaboration du programme d'aménagement qui est une présentation écrite, résumée et ordonnée des orientations du projet final	
C. Opération postprogramme	
1. Réalisation du projet soit la mise en œuvre du plan ou l'aménagement d'un équipement	
2. Évaluation du processus	

I. Étapes de développement de programmes de loisir

1. Tenir compte de la vision et de la mission de son organisme	Les activités de loisir organisées doivent refléter les valeurs et les objectifs de l'organisme. La vision et la mission présentent habituellement la raison d'être de l'organisme.
2. Évaluation des besoins en termes d'activités	Les besoins peuvent être par rapport à une demande exprimée par le public, en fonction d'un manque dans l'offre (comparé à une communauté avoisinante) par rapport à une norme existante.
3. Planification et design du programme	À la lumière de la vision et de la mission de l'organisme et des besoins, les objectifs du programme ou de l'activité choisie sont définis. Par la suite, le type de programme à offrir (activité, ligue, événement spécial, cours, clubs, etc.) et ses composantes sont élaborés : budget, environnement physique, politique et procédures, équipement nécessaire, gestion du risque, personnel, horaire, format du programme, interaction personnel-participant, cycle de vie du programme)
4. Tâches préprogramme	Détermination des frais de participation et promotion du programme ou de l'activité, ainsi que l'inscription.
5. Implanter le programme	Offre du programme ou de l'activité.
6. Évaluation formative	Évaluation quant aux objectifs du programme : nombre de participants, qualité de l'expérience, revenu engendré, etc.
7. Amener les ajustements et continuations du programme	Ajustements suite aux résultats de l'évaluation formative
8. Évaluation sommative	Évaluation suite à la conclusion du programme ou de l'activité en ce qui a trait aux objectifs du programme.

