

Portrait des camps de jour en Estrie

Volet 2 - Ressources humaines

Introduction

Tout au long de l'été 2023, le Conseil Sport Loisir de l'Estrie (CSLE) a procédé à une grande tournée des camps de jour en région. Au total, ce sont 64 milieux qui ont été visités pendant la période estivale, ce qui représente 90 % des camps de jour répertoriés par le CSLE. Parmi ceux-ci, nous comptons **44 camps de jour municipaux**, **11 camps de jour spécialisés pour personnes handicapées** et **9 camps de jour de sport et de plein air**. Des questionnaires en ligne ont été envoyés aux gestionnaires afin d'obtenir des informations complémentaires sur leur camp. La majorité a répondu à tous les questionnaires, et quelques-uns seulement en partie. Le nombre de répondants pour les différentes données de ce bilan est donc variable selon les sections.

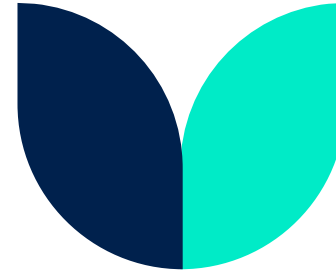
Grâce à ce portrait, nous souhaitons d'abord offrir à nos membres des comparatifs pour les aider à planifier leur camp de jour et à orienter leurs initiatives. Par la suite, ce document permettra à l'équipe du CSLE de déterminer les besoins, pour développer une offre de soutien fidèle à la réalité du terrain.

Ce **deuxième volet** du bilan aborde les **ressources humaines**, et a pour but d'offrir des comparatifs aux gestionnaires de camps de jour, en plus de leur fournir des exemples de bonnes pratiques existantes dans les milieux estriens. Le troisième et dernier volet suivra d'ici la fin de l'année 2023, puis des bilans personnalisés seront remis à tous les milieux visités.

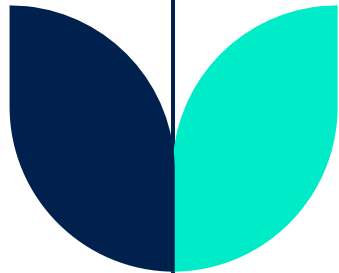
Quelques chiffres intéressants!

Au total, les camps de jour sondés et visités représentent :

- 94 coordonnateurs
- 44 animateurs en chef ou responsables
- 17 intervenants (TES)
- 151 accompagnateurs
- 816 animateurs
- 96 aides-animateurs
- Un total de 1 218 ressources répertoriées dans les camps de jour estriens en 2023



Pour une bonne compréhension du portrait



Pour toutes les catégories de camps

- a) **Milieu rural** : 1 à 2 500 habitants (27 répondants)
- b) **Milieu semi-urbain** : 2 501 à 10 000 habitants (11 répondants)
- c) **Milieu urbain** : plus de 10 000 habitants (9 répondants)
- d) **Sport** : organismes de sport, de plein air ou orientés sur la nature (9 répondants)
- e) **LPH** : organismes de loisir pour personnes handicapées (11 répondants)

La plupart des données présentées sont une moyenne pour l'Estrie en entier et regroupent tous les types de camps. Lorsque ce n'est pas le cas, cela est spécifié.

Les camps municipaux regroupent les camps de jour gérés par les municipalités ainsi que ceux qui sont gérés par un organisme délégué (ex : ODG ou comité des loisirs), ou encore les camps de jour privés mandatés par les municipalités.

*Cas particulier : tous les camps de jour municipaux de la MRC de Coaticook sont désormais regroupés en un seul camp, géré par la MRC elle-même. Ainsi, il n'y a qu'un seul répondant pour ce territoire. Comme la population totale desservie est de plus de 10 000 habitants, les réponses ont été classées dans la catégorie « Urbain ».

Portrait du personnel en Estrie

TABLEAU 1

Ancienneté moyenne du personnel des camps de jour en Estrie selon le type d'emploi

	1 an et moins	2 à 3 ans	4 ans et plus
COORDONNATEURS	40 %	29 %	27 %
ANIMATEURS EN CHEF/RESPONSABLES	35 %	22 %	46 %
ACCOMPAGNATEURS	64 %	34 %	2 %
INTERVENANTS (TES)	42 %	32 %	16 %
ANIMATEURS	44 %	45 %	11 %

On remarque que les animateurs en chef ayant plus de 4 ans d'expérience sont passés par d'autres postes et ont une connaissance du milieu qui amène une plus-value au camp de jour. Les camps qui ont des postes d'animateurs en chef indiquent que cette pratique favorise la rétention de leur personnel.

La majorité des accompagnateurs embauchés à l'été 2023 n'avaient pas ou peu d'ancienneté. Les comportements à défi sont un réel enjeu dans les camps de jour et les postes d'accompagnateur ont de plus en plus d'importance. Les statistiques en Estrie soulèvent des questions en lien avec l'attractivité et la rétention liée à ces postes.

Nous constatons qu'à l'exception des organismes LPH :

- * Seulement 40 % des accompagnateurs ont suivi la formation en accompagnement.
- * Le salaire des accompagnateurs et l'encadrement offert par les gestionnaires sont très variables selon les milieux. Ce rôle implique de grandes responsabilités et des connaissances approfondies sur la gestion de comportement.
- * Les accompagnateurs ont très peu de temps de préparation avant l'été.

TABLEAU 2 - Âge moyen du personnel des camps de jour en Estrie selon le type d'emploi

	12 ans	13 ans	14 ans	15 ans	16 ans	17 ans	18 ans	19 ans	20 ans	21 ans et plus
COORDONNATEURS	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	2 %	9 %	8 %	15 %	65 %
ANIMATEURS EN CHEF/RESPONSABLES	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	5 %	3 %	14 %	16 %	8 %	54 %
ACCOMPAGNATEURS	Aucun	Aucun	2 %	7 %	5 %	13 %	13 %	23 %	14 %	23 %
INTERVENANTS (TES)	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	10 %	Aucun	35 %	65 %
ANIMATEURS	Aucun	Aucun	2 %	9 %	17 %	20 %	19 %	12 %	9 %	12 %
AIDES-ANIMATEURS	4 %	21 %	48 %	13 %	14 %	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun

Dans les **organismes de sport et LPH**, tous les membres du personnel sont en moyenne **plus âgés** que dans les camps de jour municipaux. Cela s'explique par une spécialisation et des études en lien avec leur emploi pour la plupart. Il va de même pour les postes d'intervenants (TES) dans l'ensemble des camps de jour estriens.

Malgré l'âge élevé observé pour les postes de responsables tels que coordonnateurs et animateurs en chef, on note que dans les milieux semi-urbains et ruraux, les employés occupant ces postes sont en moyenne plus jeunes que dans les autres milieux.

Dans les **organismes LPH**, la plupart des employés sont permanents et travaillent dans leur milieu **toute l'année**.

*Il est à noter que dans certains milieux, les accompagnateurs sont âgés de 14 ou 15 ans. Toutefois, pour des raisons de sécurité, il est préférable que votre personnel accompagnateur soit âgé de 16 ans et plus, et certifié en tant qu'accompagnateur en ayant suivi minimalement la formation Certification en accompagnement camp de jour offerte par le CSLE, ou une formation équivalente dans le domaine.

TABLEAU 3 - Heures de travail hebdomadaires moyennes en Estrie selon le type d'emploi

	Temps partiel - Moins de 25 h / semaine	Temps partiel - 25 h à 29 h / semaine	Temps plein - 30 h à 39 h / semaine	Temps plein - 40 h et plus
COORDONNATEURS	3 %	2 %	27 %	68 %
ANIMATEURS EN CHEF/RESPONSABLES	Aucun	3 %	17 %	80 %
ACCOMPAGNATEURS	4 %	2 %	43 %	51 %
INTERVENANTS (TES)	Aucun	5 %	21 %	74 %
ANIMATEURS	10 %	8 %	55 %	27 %
AIDES-ANIMATEURS	56 %	30 %	10 %	4 %

On remarque que la majorité des postes en **gestion** sont à temps plein, soit **40 heures et plus** par semaine. De leur côté, les postes en **animation** restent à temps plein, mais tendent à **diminuer en heures**, jusqu'à des postes à **temps partiel** pour les **aides-animateurs**.

De plus, **16 % des coordonnateurs** en Estrie sont des employés **permanents à l'année**.

Recrutement

En Estrie, **92 % des camps de jour ont réussi à pourvoir tous leurs postes** pour l'été 2023. Toutefois, en moyenne, **82 % des candidats qui ont postulé ont été embauchés**.

Dans leurs démarches de recrutement, **71 % des camps de jour en Estrie utilisent leurs réseaux sociaux pour publier leurs offres d'emplois**.

Périodes d'entrée en poste

COORDONNATEURS

Janvier à mai : 69 % des milieux ayant des coordonnateurs

Juin : 26 % des milieux ayant des coordonnateurs

1^{er} jour du camp : 5 % des milieux ayant des coordonnateurs

Certains gestionnaires, qui ont offert du temps de planification à leurs coordonnateurs avant l'été pour une première fois cette année, ont remarqué une grande amélioration quant à la préparation du camp de jour et à l'encadrement de l'équipe d'animation.

ACCOMPAGNATEURS

Avril à mai : 19 % des milieux ayant des accompagnateurs

Juin : 50 % des milieux ayant des accompagnateurs

1^{er} jour du camp : 31 % des milieux ayant des accompagnateurs

Durant la période de planification pré camp, certains accompagnateurs font des appels aux parents et montent des dossiers et des outils pour les enfants accompagnés.

ANIMATEURS

Mars à mai : 20 % des milieux ayant des animateurs

Juin : 50 % des milieux ayant des animateurs

1^{er} jour du camp : 17 % des milieux ayant des animateurs

ANIMATEURS EN CHEF / RESPONSABLES

Janvier à mai : 62 % des milieux ayant des animateurs en chef/responsables

Juin : 33 % des milieux ayant des animateurs en chef/responsables

1^{er} jour du camp : 5 % des milieux ayant des animateurs en chef/responsables

INTERVENANTS (TES)

Janvier à mai : 70 % des milieux ayant des intervenants

Juin : 20 % des milieux ayant des intervenants

1^{er} jour du camp : 10 % des milieux ayant des intervenants

AIDES-ANIMATEURS

Mars à mai : 27 % des milieux ayant des aides-animateurs

Juin : 32 % des milieux ayant des aides-animateurs

1^{er} jour du camp ou durant l'été : 61 % des milieux ayant des aides-animateurs

Il est à noter que dans les **MRC des Sources et du Val-St-François**, la plupart des aides-animateurs sont embauchés en collaboration avec le **Carrefour Jeunesse Emploi**, dans le cadre des programmes **Apprenti-stage** et **Trio étudiant**.

Encadrement de l'équipe

En Estrie, **64 %** des milieux ont un **code de vie** propre à l'équipe d'animation. Dans les **milieux urbains**, ce sont **100 %** des camps qui en ont un, tandis qu'en milieu **rural** c'est le cas pour seulement **50 %** des camps. Parmi ceux qui n'en ont pas, plusieurs camps de jour ont mentionné qu'ils le présentaient uniquement de manière verbale, ou qu'il s'agissait du même code de vie que pour les enfants.

80 % des camps de jour ont des **rencontres individuelles de suivi ou d'évaluation** avec leurs animateurs, au cours de l'été. En milieu **urbain et semi-urbain**, ce sont **100 %** des milieux qui en prévoient.

73 % des camps de jour de l'Estrie ont une **politique ou une échelle salariale en place**. Il est à noter que **50 % des milieux ruraux** n'en possèdent pas, tandis que **100 % des milieux urbains et des organismes de sport** en possèdent.

Clientèle desservie

TABLEAU 4 - Clientèles desservies selon le type de camp

	4 ans	5 ans	6 ans	7 ans	8 ans	9 ans	10 ans	11 ans	12 ans	13 ans	14 ans	15 ans et plus
SPORT	13 %	38 %	50 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	50 %	25 %	13 %
LPH	0 %	20 %	30 %	40 %	40 %	40 %	50 %	50 %	60 %	60 %	60 %	90 %
CAMPS MUNICIPAUX	65 %	95 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	91 %	19 %	9 %	0 %

On remarque de plus en plus de camps municipaux qui accueillent les enfants de 4 ans, afin d'éviter les trous de services dans les milieux où il y a des maternelles 4 ans.

📁 Répartition des équipes d'animation

Les camps de jour estriens répartissent leurs équipes de différentes manières, voici les principales :

- **Multiâges** (tout le monde ensemble) : **36 %** des milieux, principalement en milieu **rural ou LPH**
- **Jumeler un nouveau à un ancien** : **28 %** des milieux
- **1 animateur par groupe** (pas de jumelage) : **16 %** des milieux
- Préférence selon le **groupe d'âge** : **11 %** des milieux
- Selon les **demandes des animateurs** : **8 %** des milieux

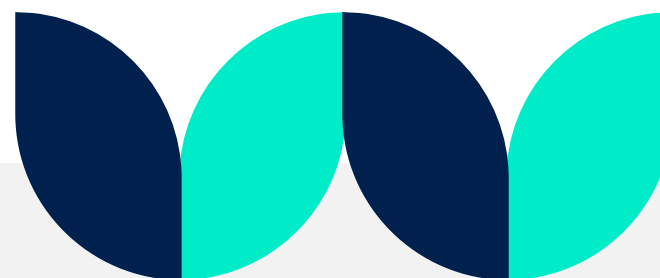
* Dans les organismes LPH, les ratios ne dépendent pas de l'âge, mais plutôt de la clientèle et de leurs besoins. Ils ne sont donc pas pris en considération ici.

* Dans les organismes de sport, les ratios peuvent dépendre de l'activité et du risque. Par exemple, pour les clubs nautiques, il y a des ratios prescrits par la fédération. En général, les ratios des organismes de sport sont légèrement plus bas pour les enfants de 4 à 6 ans (1 pour 8), mais plus élevés pour les jeunes de 9 à 12 ans (1 pour 15).

* Pour les camps de jour municipaux, le *Cadre de référence des camps de jours municipaux* de l'ACQ propose des normes en lien avec les ratios à respecter¹.

📁 Ratios moyens respectés selon le groupe d'âge

- **4 ans** : 1 animateur pour **10** jeunes
- **5-6 ans** : 1 animateur pour **10** jeunes
- **7-8 ans** : 1 animateur pour **12** jeunes
- **9-12 ans** : 1 animateur pour **12** jeunes
- **13-15 ans** : 1 animateur pour **15** jeunes



¹Cadre de référence pour les camps de jour municipaux, ACQ, 2023
[Outils des membres municipaux | Association des camps du Québec \(campsquebec.com\)](https://campsquebec.com)

📁 Accompagnement et interventions

TABLEAU 5 - Nombre de milieux accueillant des enfants à besoins particuliers selon le type de camp

	Urbain	Semi-Urbain	Rural	Sport	Estrie
MILIEUX N'ACCUEILLANT AUCUN ENFANT À BESOINS PARTICULIERS	0 %	18 %	21 %	56 %	19 %
MILIEUX ACCUEILLANT UN OU PLUSIEURS ENFANTS À BESOINS PARTICULIERS	100 %	82 %	79 %	44 %	81 %

*Les milieux LPH ne sont pas considérés dans cette section, car tous leurs participants ont des besoins particuliers et sont accompagnés.

Parmi les milieux accueillant un ou des enfants à besoins particuliers, voici le pourcentage des milieux qui embauchent des accompagnateurs :

Urbain	Semi-Urbain	Rural	Sport	Estrie
100 %	44 %	50 %	50 %	67 %

Nous remarquons qu'à l'exception des milieux urbains, c'est **moins de la moitié** des camps de jour qui embauchent des accompagnateurs pour les enfants à besoins particuliers.

Le *Programme de soutien financier en accompagnement des personnes handicapées en camp de jour*² permet d'obtenir du financement soutenant l'embauche d'accompagnateurs en camp de jour.

L'Association des camps du Québec a également produit des outils afin d'aider les gestionnaires de camps à bien comprendre les besoins particuliers les plus fréquemment rencontrés dans les camps.³

²[Programme de soutien financier en accompagnement des personnes handicapées en camp de jour](#) – Conseil Sport Loisir de l'Estrie (csle.qc.ca)

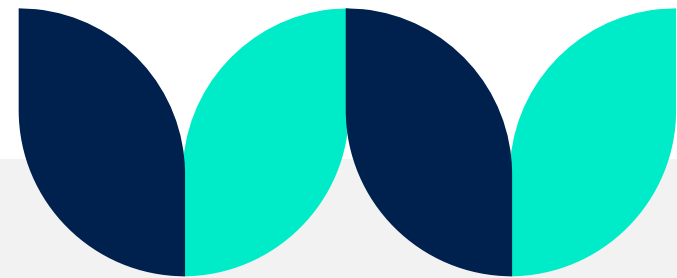
³ Vers une intégration réussie, ACQ, [Outils pour les gestionnaires de camps](#) | Association des camps du Québec (campsquebec.com)

Ratios d'accompagnement moyens selon le type de camp

- **Milieu urbain** : 1 accompagnateur pour 2 participants
- **Milieu semi-urbain** : 1 accompagnateur pour 3 participants
- **Milieu rural** : 1 accompagnateur pour 1 participant
- **Sport** : 1 accompagnateur pour 1 participant
- **Moyenne estrienne** : 1 accompagnateur pour 2 participants

Il est à noter que le ratio d'accompagnement est souvent déterminé selon les besoins du participant, mais peut être influencé par d'autres facteurs. Par exemple, en milieu rural, s'il n'y a qu'un seul enfant nécessitant un accompagnement, le ratio risque d'être 1 pour 1, peu importe le besoin réel du participant.

*Note importante : un animateur ne devrait pas être un accompagnateur, et vice versa. L'accompagnateur se préoccupe des caractéristiques individuelles de la personne. De son côté, l'animateur tient compte des caractéristiques du groupe pour élaborer son activité. Bien que ces deux rôles soient différents, ils sont toutefois complémentaires.⁴



⁴ Guide de certification en accompagnement camps de jour, AQLPH, 2021

Ressources d'intervention

56 % des milieux possèdent du **matériel sensoriel ou d'intervention** (ex. : *Trousse Défi* et *Trousse d'accompagnement* du CSLE).⁵

En Estrie, **52 %** des milieux ont aménagé un **espace pour l'intervention, le retrait ou le retour au calme** des enfants en ayant besoin (ex. : local de retrait, salle d'apaisement, tente calme, etc.).

25 % des milieux possèdent des protocoles d'intervention liés aux différentes situations d'urgence possibles (ex. : crise, blessure, etc.). Cette bonne pratique existe principalement en **milieu urbain et LPH**, tandis qu'en milieu rural elle est peu développée.

Planification des activités

Dans **80 %** des camps de jour en Estrie, la planification des sorties, de la thématique ou des activités spéciales est faite en tout ou en partie par le **coordonnateur** avant l'été. Dans **39 %** des camps de jour, le gestionnaire fait cette planification. Dans une partie des camps, la tâche est partagée entre le gestionnaire et le coordonnateur (ex. : le gestionnaire réserve les sorties et le coordonnateur s'occupe des thématiques).

58 % des camps de jour ont des **réunions hebdomadaires** avec l'équipe. Ce nombre est considérablement plus élevé dans les **milieux urbains (100 %)** et dans les **organismes LPH (92 %)**.

45 % des camps de jour offrent du **temps rémunéré** aux animateurs **durant l'été** pour qu'ils fassent la planification de leurs périodes d'animation.

⁵ Outils - Conseil Sport Loisir de l'Estrie (csle.qc.ca)



📁 Communication et intégration

TABLEAU 6 - Outils de communication utilisés avec l'équipe d'animation

	Estrie
MESSENGER	81
FACEBOOK	38
WALKIE-TALKIE	28
CELLULAIRE	25
COURRIEL	23
AFFICHAGE PAPIER DANS LE LOCAL (BABILLARD, PIGEONNIER, ETC.)	11
AUTRES (TEAMS, AGENDRIX, SLACK, SNAPCHAT, ETC.)	19

De nombreux gestionnaires **gardent contact avec leur équipe d'animation durant l'année**. Voici les principaux moyens utilisés ainsi que le pourcentage des camps de jour qui les utilisent :

- Embauche **durant l'année** pour différentes **animations** : **51 % des camps**
- Organisation **d'activités sociales** durant l'année (ex. : party de Noël) : **38 % des camps**
- **Groupe de discussion actif** toute l'année (ex. : Messenger) : **33 % des camps de jour**
- Certains milieux utilisent également leurs animateurs pour être **ambassadeurs** pour leur camp de jour. Par exemple, les inviter à être présents lors des embauches pour promouvoir leur milieu, les inclure dans leurs capsules vidéo promotionnelles, etc.

40 % des camps de jour estriens utilisent **leurs réseaux sociaux** comme outils de **reconnaissance des employés** (ex. : photos, remerciements, présentation de l'équipe, etc.)



Utilisation du cellulaire

Certains camps de jour en Estrie **interdisent de manière formelle les cellulaires au travail**.

D'autres **permettent** l'utilisation des cellulaires durant les activités, car ils s'en servent comme **outils de travail** et de communication durant la journée.



Activités sociales et reconnaissance

La **grande majorité** des camps de jour ont des **activités sociales pour l'équipe** d'animation durant l'été.

Très peu de ces activités sont **rémunérées** pour les équipes d'animation.

Plusieurs activités sont des **initiatives de l'employeur** et **payées en tout ou en partie** par celui-ci, sauf en milieu rural, où c'est peu commun.

Les activités sociales énumérées par les répondants peuvent avoir lieu **durant les réunions ou en dehors des heures de travail**.

En **milieu urbain et semi-urbain**, dans **presque tous les camps de jour**, il y a aussi des activités sociales **initiées par l'équipe** d'animation elle-même.

En Estrie, les activités sociales sont organisées **principalement dans les camps de jour municipaux**. Dans les **organismes LPH**, il est souvent spécifié que des activités ont lieu **toute l'année**, puisque l'équipe est permanente et travaille à l'année.

Plusieurs camps de jour organisent des jeux entre animateurs durant l'été afin de motiver les animateurs et de développer un sentiment d'appartenance. Voici quelques exemples de jeux populaires et faciles à mettre en place :

- Mur des bons coups rempli par l'équipe tout au long de l'été
- Amis secrets (ex. : cadeaux ou mots d'encouragement)
- Défis hebdomadaires, compilation des points tout l'été
- Défis entre animateurs organisés devant les enfants
- Le « Killing »



📁 Problématiques et enjeux vécus – Équipe d'animation

49 % des répondants ont mentionné n'avoir **aucun enjeu** avec leur équipe d'animation.

Les enjeux nommés par ordre de priorité sont les suivants :

- **Conflits personnels** entre les membres de l'équipe
- **Gestion des comportements à défi**
- **Jeunes animateurs** qui nécessitent plus d'**encadrement**
- **Absentéisme** ou animateurs qui **se désengagent juste avant l'été**
- **Démissions** ou **congédiements durant l'été**
- **Communication** avec l'équipe
- **Manque de reconnaissance** de l'équipe envers les responsables
- **Partage des tâches** et compréhension du **rôle** de chacun

📁 Quelques bons coups en gestion de ressources humaines et en reconnaissance

- Ajout de **temps de planification quotidien** aux animateurs (ex. : avant le début du camp ou durant la piscine)
- **Soutien de l'équipe** par le gestionnaire et présence sur le terrain
- **Rencontres individuelles** hebdomadaires : comment ça va ? Un bon coup, un défi.
- **Outils d'intervention** pratiques et accessibles (ex. : *Trousse Défi*, porte-cartes, aide-mémoire, etc.)
- **Reconnaissance** (ex. : choix de couleurs de t-shirt, bons coups hebdomadaires, anniversaires, etc.)
- **Item spécial** pour l'été en cours (ex. : des lunettes de soleil pour tous)
- **Équipe d'animateurs en intervention** pour bien intégrer les enfants à besoins particuliers afin de soutenir les animateurs, éviter les expulsions, etc.
- **Ajout de formations** spécialisées pour les employés estivaux
- Miser sur le **plaisir** avec l'équipe d'animation pour une meilleure rétention
- Budget offert aux coordonnateurs pour offrir des **attentions aux animateurs** tout au long de l'été
- **Mur des célébrités** soulignant les animateurs de la semaine
- Organisation d'un **gala de reconnaissance** des animateurs
- **Activités d'intégration** des nouveaux durant les formations
- **Responsabilités supplémentaires** et un rôle de leader aux anciens animateurs

MOT DE LA FIN

Nous espérons que les données présentées seront utiles dans la planification de votre camp de jour 2024. Le prochain et dernier volet sera publié selon l'échéancier suivant :

- **Volet 3 – Informations techniques et programmation** : dans la semaine du 11 décembre

Si vous avez des questions ou besoin de précisions en lien avec les données présentées, n'hésitez pas à nous contacter.



Andréane Rivard
819 864-0864 poste : 235
arivard@csle.qc.ca

