

# Loisirs de demain

## Projet d'accompagnement en design de service

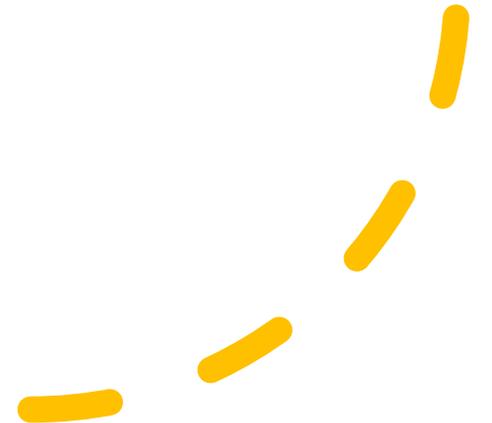
Rencontre stratégique AQLP

5 juin 2025



Au menu cet  
après-midi:  
**partage  
d'expertise  
et idéation**

- Le CDIS
- Le design de service
- Contexte
- Mandat d'accompagnement
- Étapes
- Résultats
- Conseils pratiques



# Centre de Design et d'Innovation de Services

- Expertise en collecte et analyse de la donnée citoyenne
- Accompagner les unités administratives dans l'utilisation de la voix du citoyen
- Méthodes du *Design Thinking* qui combine les aspects créatifs, analytiques et collaboratifs
- Perspective citoyenne
- Amélioration de la qualité de services



# Ce que l'on fait



## **Amélioration de la qualité de service au citoyen**

La Ville se démarque par la qualité des services qu'elle offre et par sa volonté de s'améliorer continuellement

## **Poids relatif de l'expertise dans les décisions**

L'écoute exclusive de la voix des experts amène plusieurs biais de compréhension

## **Apprendre à écouter et à comprendre les citoyens**

L'écoute active est fondamentale afin d'élaborer des services appropriés, inclusifs et diversifiés, qui répondent aux attentes des citoyens

# L'équipe



Mathieu Grégoire

Directeur

Sophie Riendeau

Designer

Benoit Aimé

Conseiller numérique

Nancy Jobidon

Technicienne intelligence d'affaires

Lulie Igonene-Hénault

Conseillère marketing

Sonia Paradis

Conseillère intelligence d'affaires

Vanessa Lessard-Murray

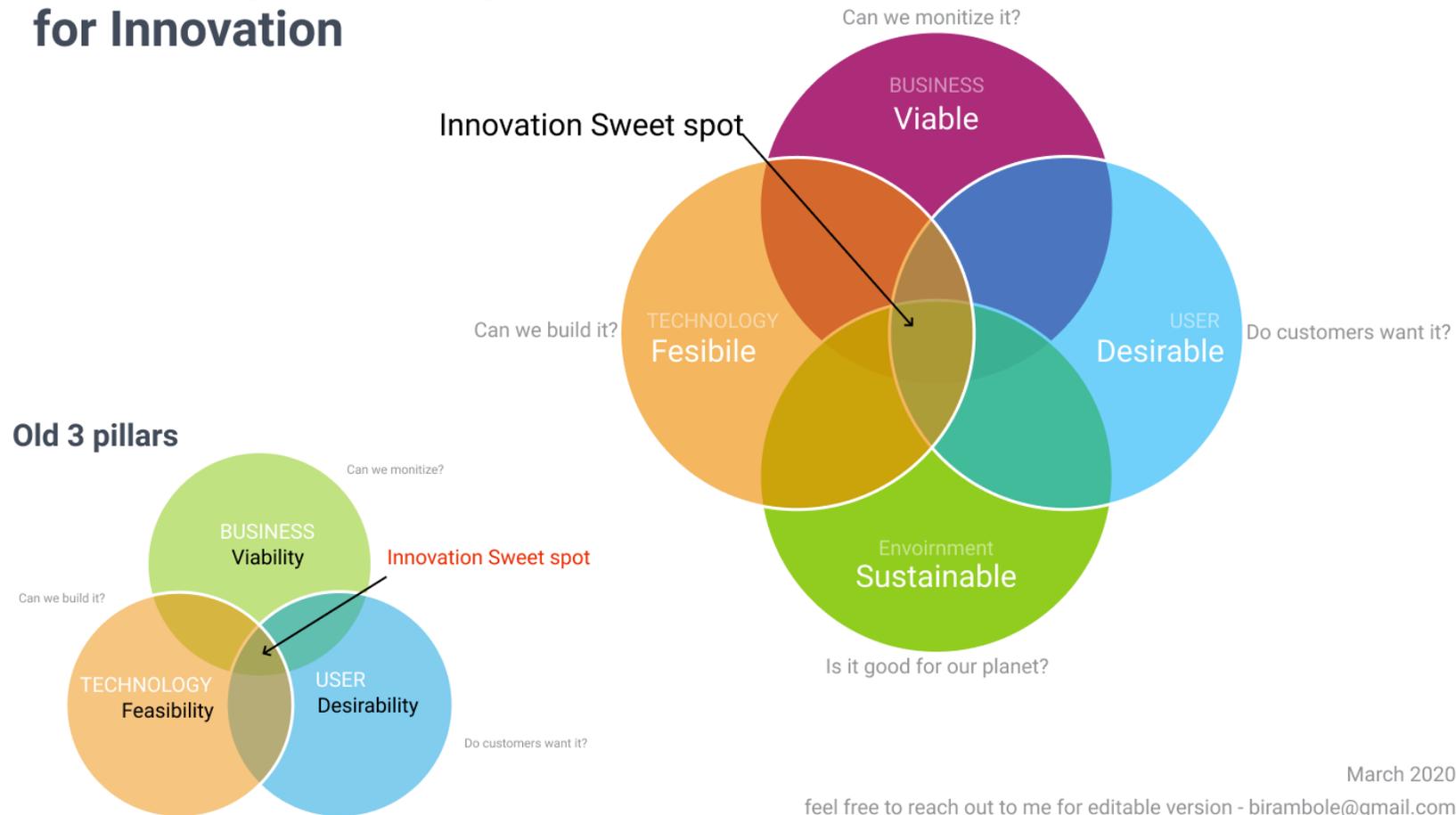
Cheffe d'équipe système CRM

Pierre-Emmanuel Michon

Conseiller systèmes d'information

# La désirabilité comme catalyseur

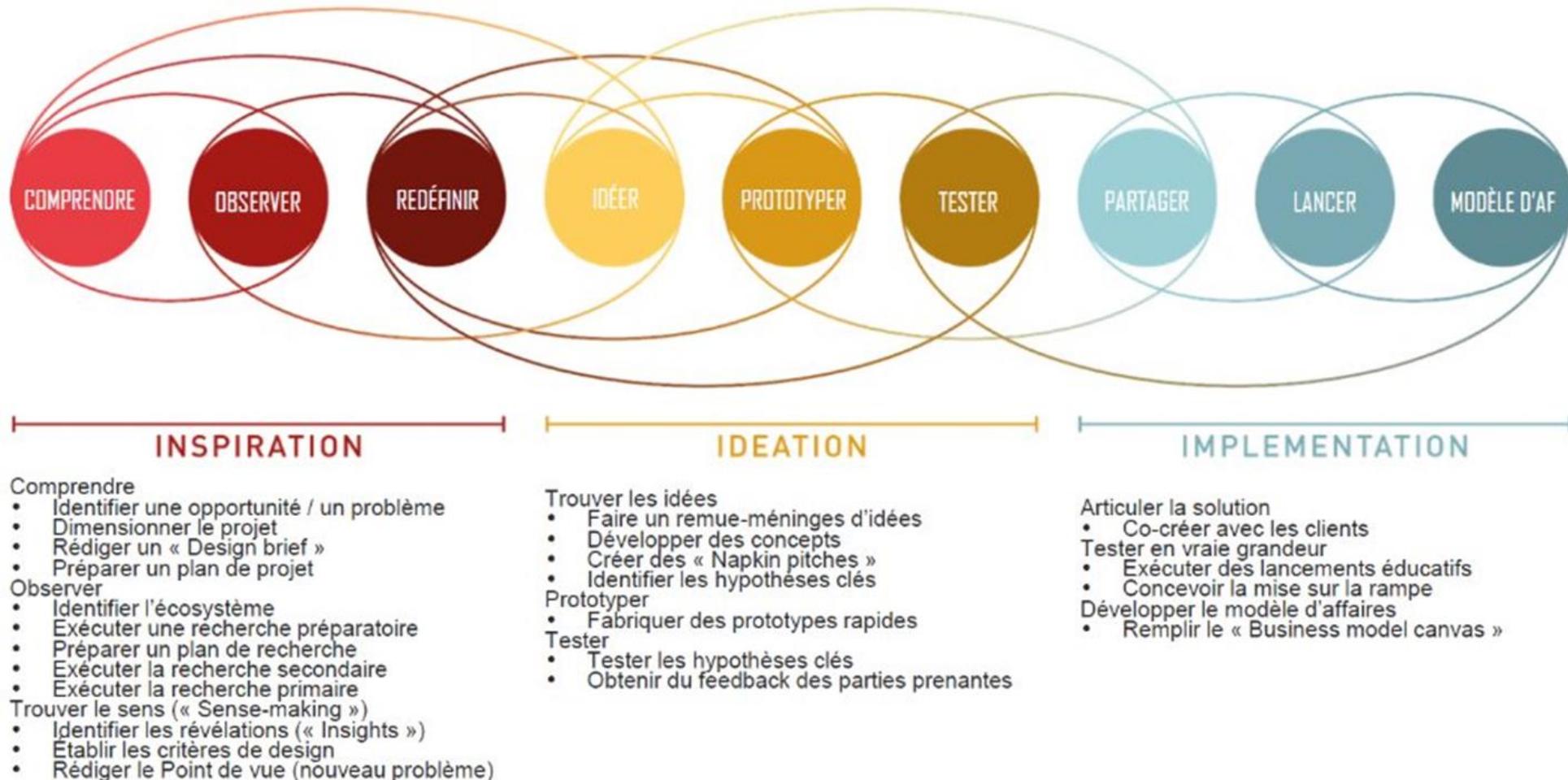
## New Design Thinking Lenses for Innovation



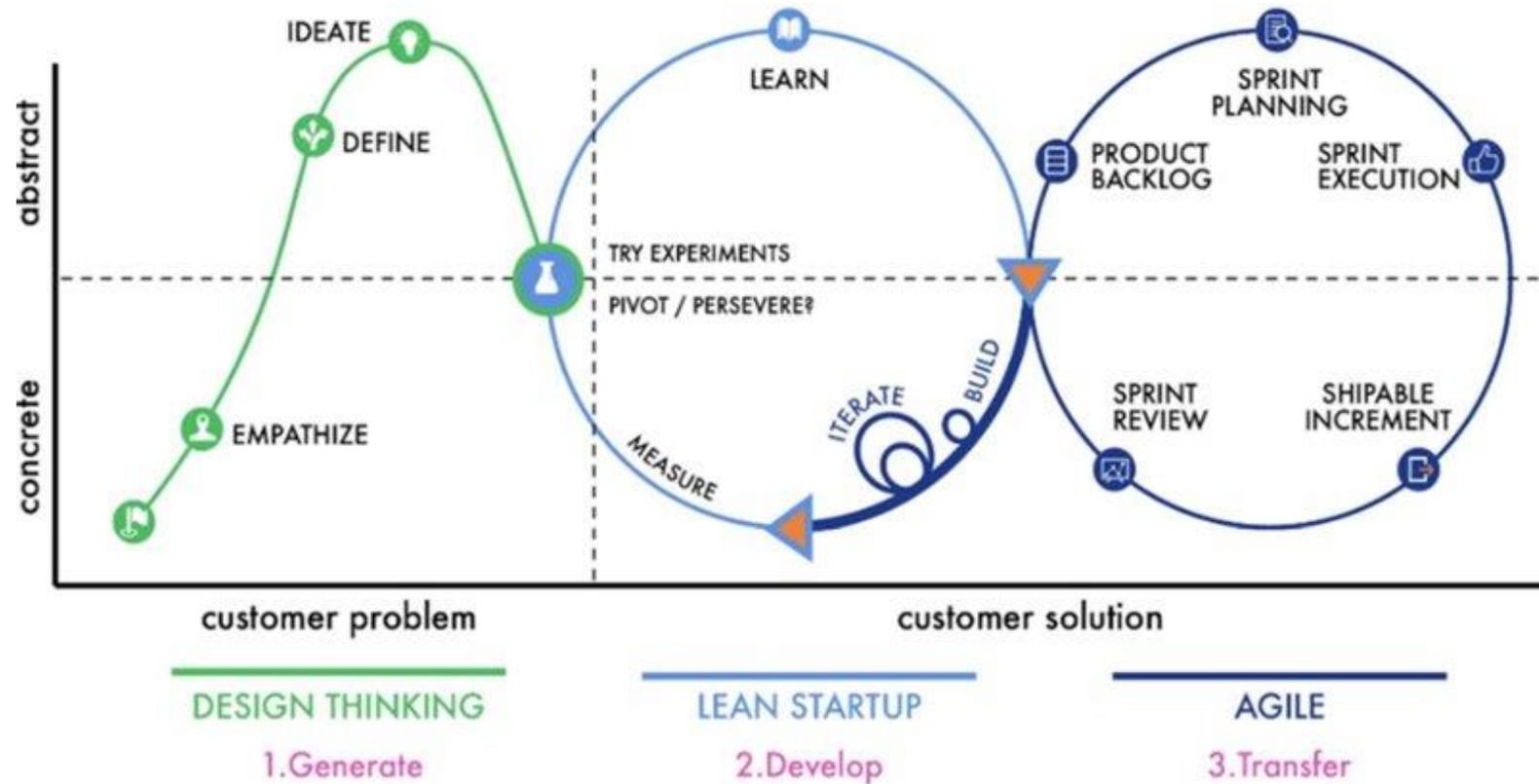
March 2020

feel free to reach out to me for editable version - birambole@gmail.com

# Le *design thinking* en processus



# Complémentarité avec les autres démarches



# Contexte

## Loisirs@Québec

Volonté stratégique de se positionner :

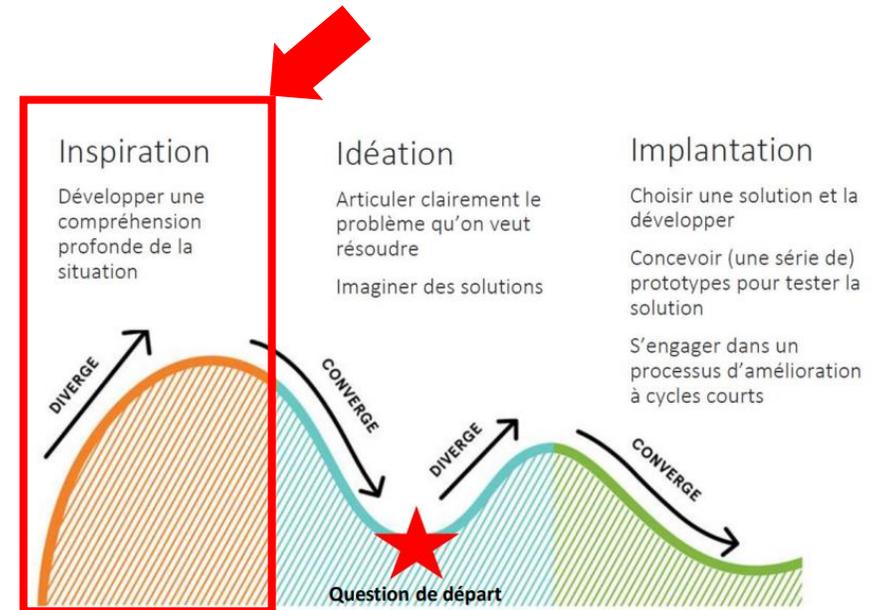
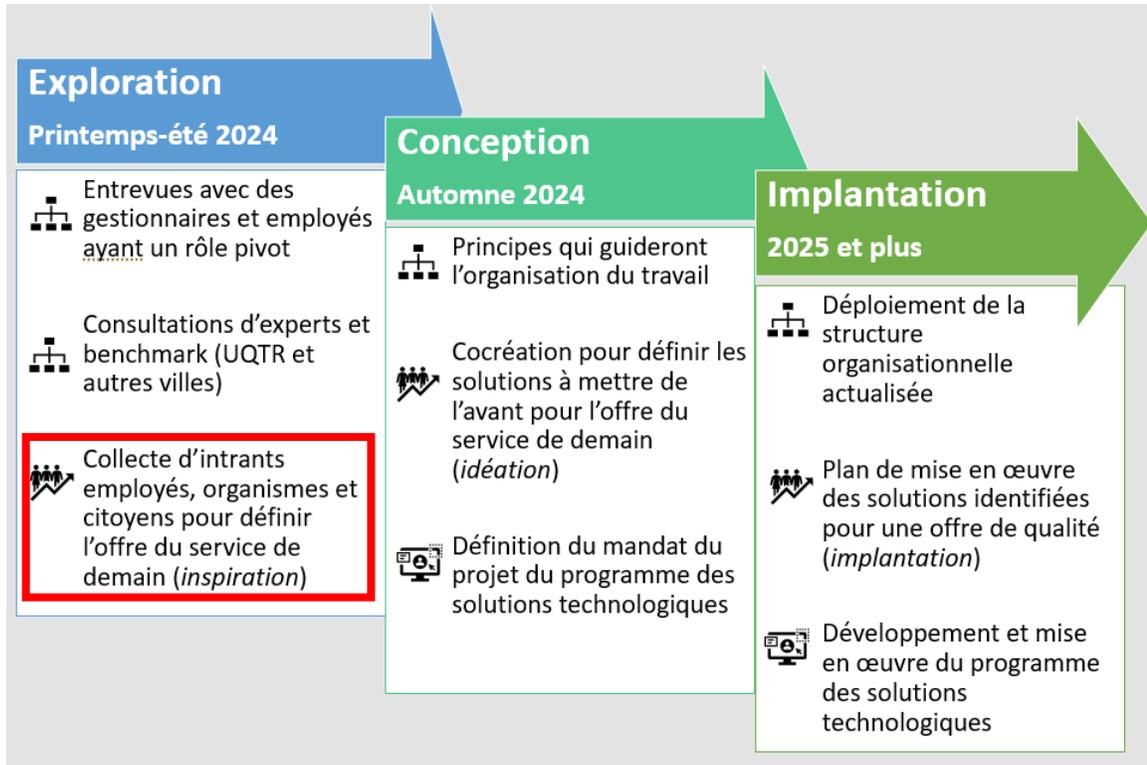
- Réponse aux **besoins exprimés par les citoyens**
- Perspective d'amélioration de la **qualité de service**

LSVC a amorcé une réflexion qui lui a permis de générer un énoncé de vision

>> Souhait de **repositionner son offre** de service



# La démarche globale



« Comment pourrions-nous développer l'offre municipale des Loisirs de demain pour qu'elle soit reconnue comme un exemple de qualité de service en plaçant le citoyen au cœur de ses actions? »

# Question de départ

« Comment pourrions-nous développer l'offre municipale des Loisirs de demain pour qu'elle soit reconnue comme un exemple de qualité de service en plaçant le citoyen au cœur de ses actions? »

Cette question sert de bougie d'allumage aux échanges et encadreront les efforts de **co-crédation** de l'offre de service de LSVC



# Portée de la mission



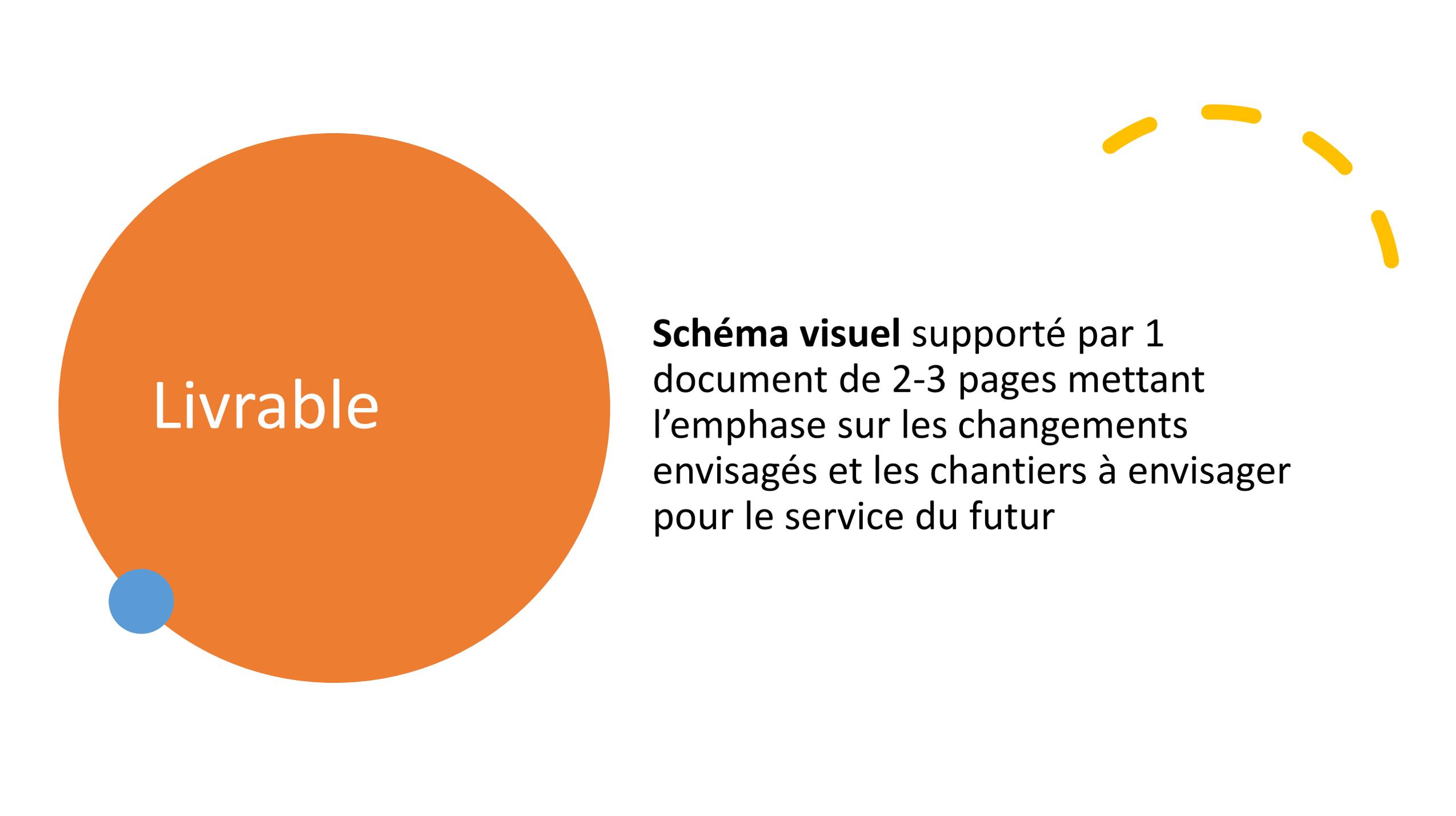
## Inclusions

À partir du travail mené en amont (définition d'un énoncé de vision), nous pourrions **mettre en perspective** les notions des Mission, Vision et Valeurs de et **le métaboliser pour élaborer** l'offre de service

## Exclusions

La structure administrative, la structure des postes, le budget, les processus de travail et les outils nécessaires.





Livrable

**Schéma visuel** supporté par 1 document de 2-3 pages mettant l'accent sur les changements envisagés et les chantiers à envisager pour le service du futur



- Que les employés partagent la vision, mission, valeurs
- Que les employés trouvent un sens à leur travail au quotidien
- Que la voix du citoyen soit considérée et intégrée dans la prise de décision

A large, solid orange circle occupies the right side of the slide. Inside the circle, the text "Succès de la démarche" is written in white. A smaller, solid blue circle is positioned at the bottom right edge of the orange circle.

Succès de la  
démarche



# La cellule

## À constituer

- 1 représentant.e/section
- 1 directeur/trice?
- 1 animateur de la démarche globale et ses soutiens

## Fonctionnement

- La cellule informera en continu leur équipe sur le cheminement des travaux;
- La cellule devra comprendre la portée de l'exercice et être mobilisée par la démarche;
- La cellule participera à bien définir son propre rôle;
- La cellule respectera l'approche participative et inclusive en évitant les écueils et les revendications et en favorisant le respect et l'ouverture aux autres points de vue.

# Les membres de la cellule de travail

Gestionnaire responsable du projet: **Stéphanie Ouellet** (DSDG)

Conseiller en soutien au projet: **Frédéric Lessard-Poulin** (DSDG)

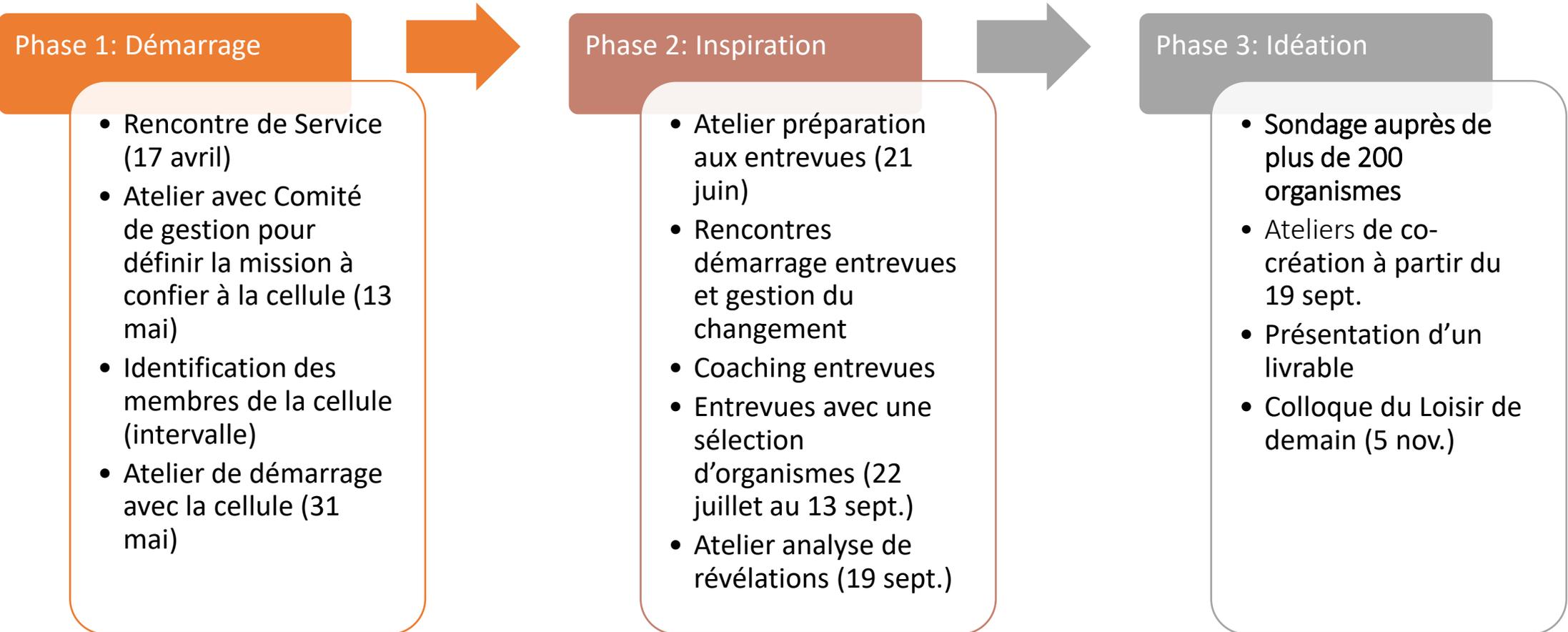
Représentants des domaines d'affaire (LSVC et SPC)

**Gabrielle Boisvert** (ASPO), **Jean-François Caouette** (ASPO), **Manon Deschênes** (LICAU), **Gabriel Garon** (PPSPI), **Julien Landry-Arcand** (ASPO), **Marie-Eve Masson** (SCP), **Véronique Morin** (LICAU), **Geneviève Poulin** (PPSPI), **Geneviève Proulx** (PPSPI) et **Claudine Thériault** (SCP)

CDIS pour animer la démarche: **Benoît Aimé** et **Pierre-Emmanuel Michon** (RCC)



# La démarche de co-création dans le temps



# Les entrevues en chiffres...

- 69 organismes sélectionnés selon typologie, arrondissement et clientèle cible (utilisation de l'outil de segmentation)
- **49 entrevues réalisées**
  - Objectif initial fixé à 50 entrevues
  - 3,8 entrevues en moyenne par membre
  - Rencontres Teams avec l'aide de la transcription
- Communication et support logistique efficace
  - Courriel de Mme Loiseau, DGA, aux organismes
  - Courriel de prise de rendez-vous
  - Relance téléphonique
  - Cédule de rencontres



# Les entrevues en question...

- Qu'est-ce qui fonctionne bien (et moins bien) dans les services que vous offrez aux citoyens?
  - Quels sont les services (et activités) offerts par votre organisme qui sont hautement appréciés par les citoyens?
  - Quels sont les besoins actuellement non comblés par vos services (et activités)? Quel(s) sont ces besoins et quelle(s) clientèle(s) cela concerne-t-il?
  - Jugez-vous que les équipements de la Ville (parcs, centres communautaires, équipements sportifs et culturels) répondent aux besoins des citoyens?
  - Comment faites-vous pour identifier les nouveaux besoins des citoyens?
  - Qu'est-ce que la Ville pourrait mettre en place pour faciliter ou augmenter la qualité du service que vous rendez aux citoyens?
  - Comment mesurez-vous la satisfaction citoyenne?
- 

# Compilation et agrégation des découvertes

---



ANALYSE DE LA DONNÉE COMPILÉE DANS LA  
MATRICE DES ENTREVUES (FICHER EXCEL) À DES FINS  
DE SYNTHÈSE

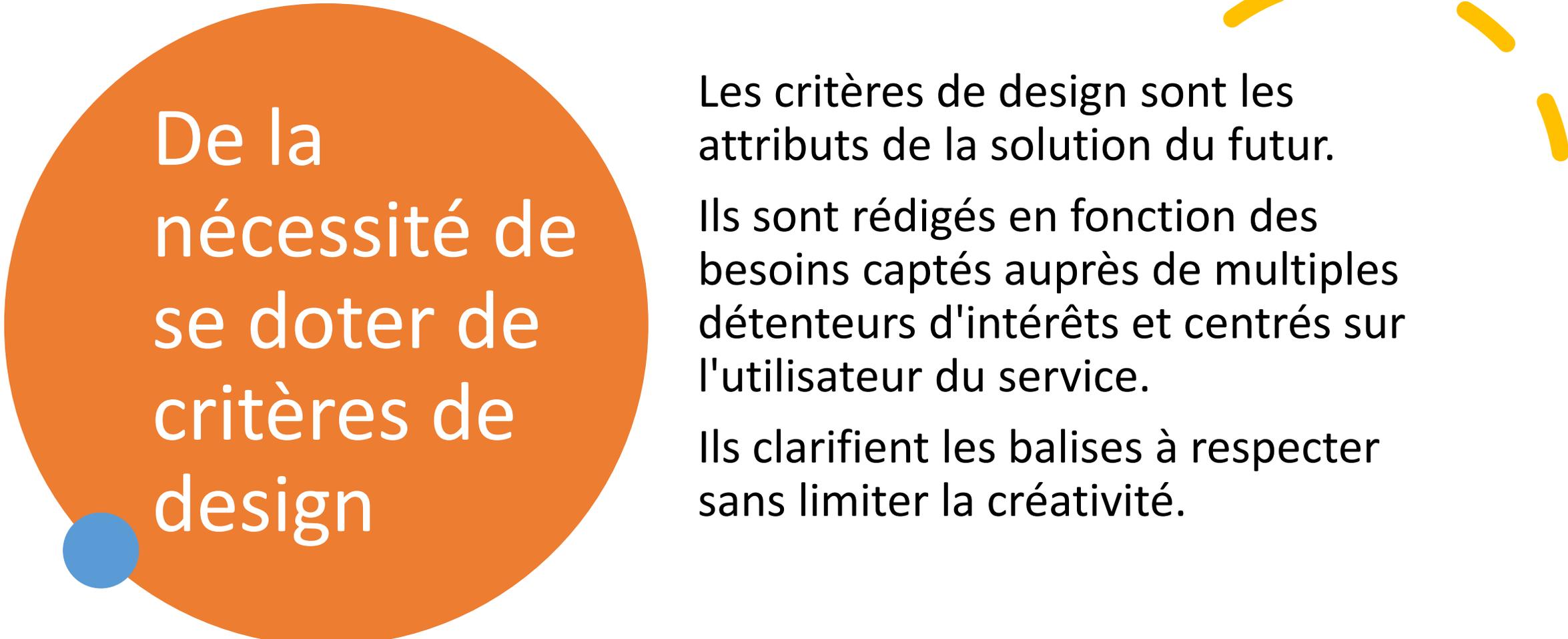


AGRÉGATION ET PRIORISATION DE RÉVÉLATIONS  
SELON LA VALEUR POUR LE CITOYEN EN VUE DE  
RÉDIGER DES CRITÈRES DE DESIGN DE LA SOLUTION









De la  
nécessité de  
se doter de  
critères de  
design

Les critères de design sont les attributs de la solution du futur.

Ils sont rédigés en fonction des besoins captés auprès de multiples détenteurs d'intérêts et centrés sur l'utilisateur du service.

Ils clarifient les balises à respecter sans limiter la créativité.

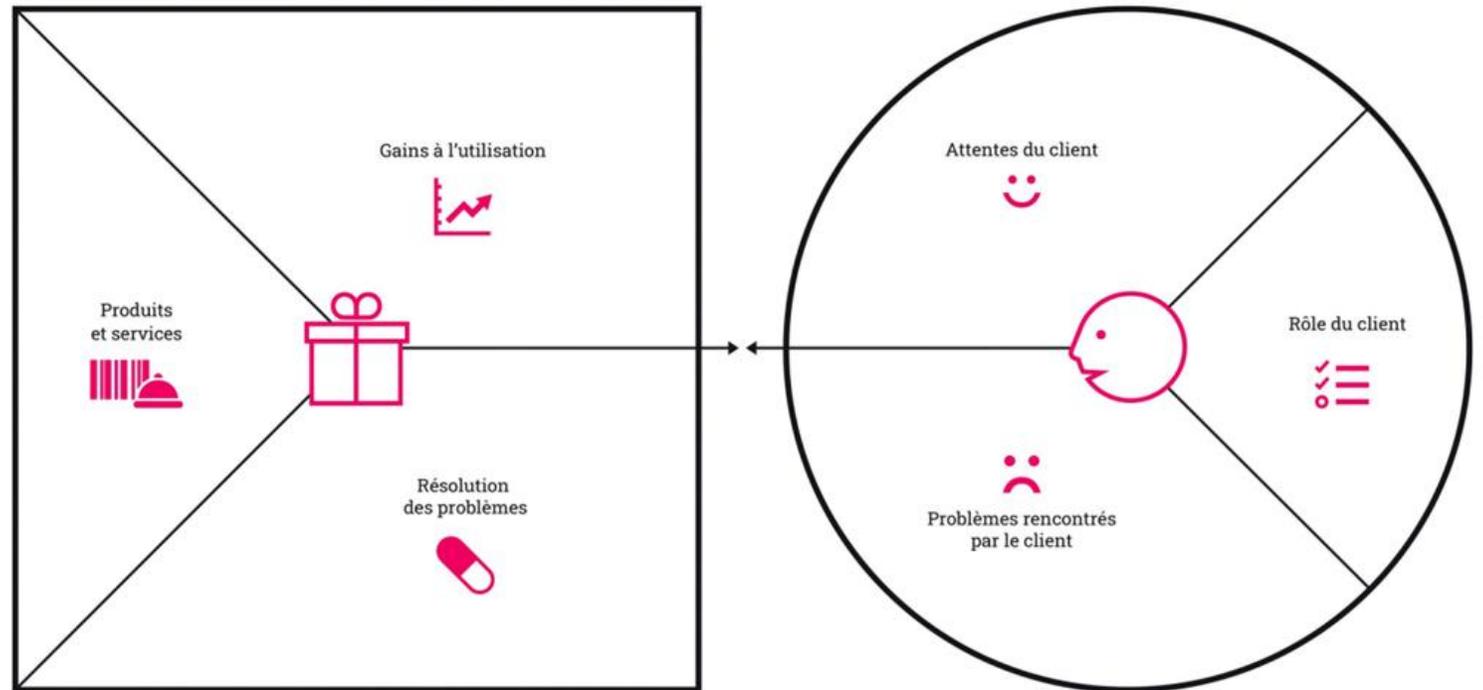
# Critères de design

## Si tout était possible, l'offre de loisirs de demain permettrait de:

- Créer et rendre vivants des milieux pour établir des liens durables entre les gens
  - Améliorer l'accessibilité aux activités (financière, universelle, littératie, transport, temporelle)
  - S'assurer de favoriser la participation de tous (indépendamment de l'âge, du genre et du niveau socio-éco)
  - Exercer un leadership pour que l'offre de loisir permette au citoyen de se réaliser
  - Permettre à tous les citoyens de trouver l'ensemble de l'information à la même place
- Concevoir et actualiser régulièrement des infrastructures pour assurer leur pérennité fonctionnelle
  - Accompagner et outiller les organismes dans leur gestion des ressources humaines pour la qualité de service au citoyen
  - Développer des relations simples et centrées sur les résultats
  - Développer une approche empathique et centrée sur les besoins du citoyen

# La proposition de valeur

---

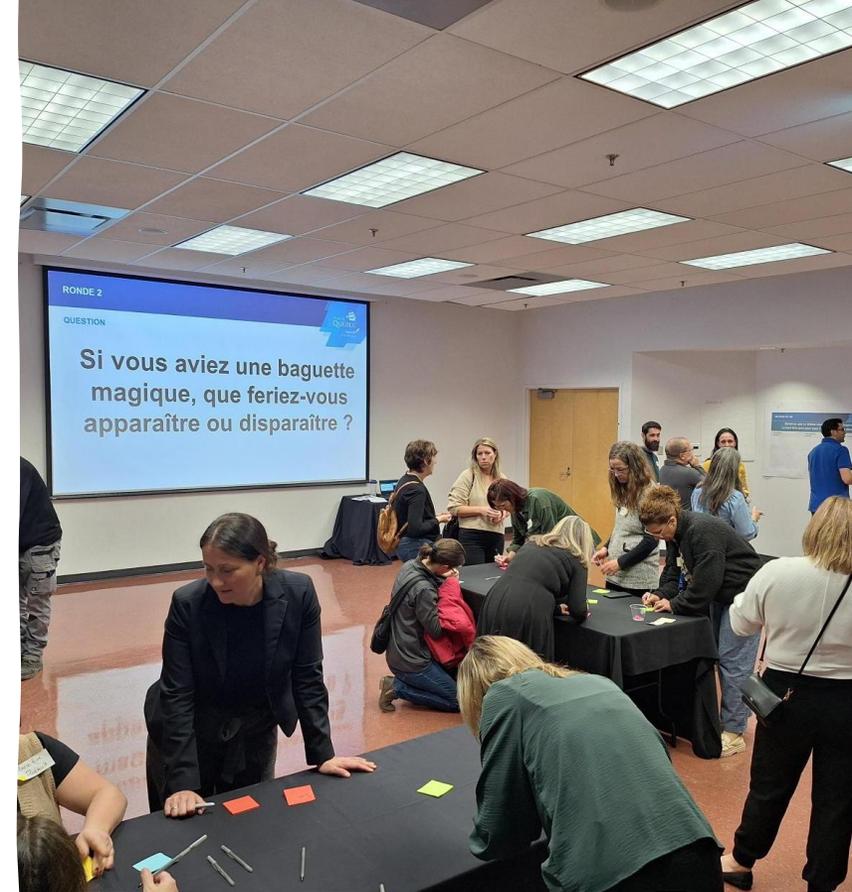


## Du côté Ville

- Les produits et services: ce que nous pourrions offrir
- Les problèmes à résoudre: comment régler les problèmes des citoyens
- Les gains à l'utilisation: ce que les citoyens obtiennent

## Du côté citoyen

- Le rôle du citoyen: ce qu'il cherche à accomplir
- Les problèmes rencontrés : tangibles ou intangibles
- Les attentes du citoyen: conscientes ou inconscientes



# Colloque du loisir de demain

ExpoCité

5 novembre 2024

- 250 employés
- Conférence M-A Lavigne
- État d'avancement « Loisirs de demain »
- Atelier d'idéation mené par la cellule (6 salles)
- Annonces organisationnelles

# Grands constats et opportunités



Infrastructures



Communication

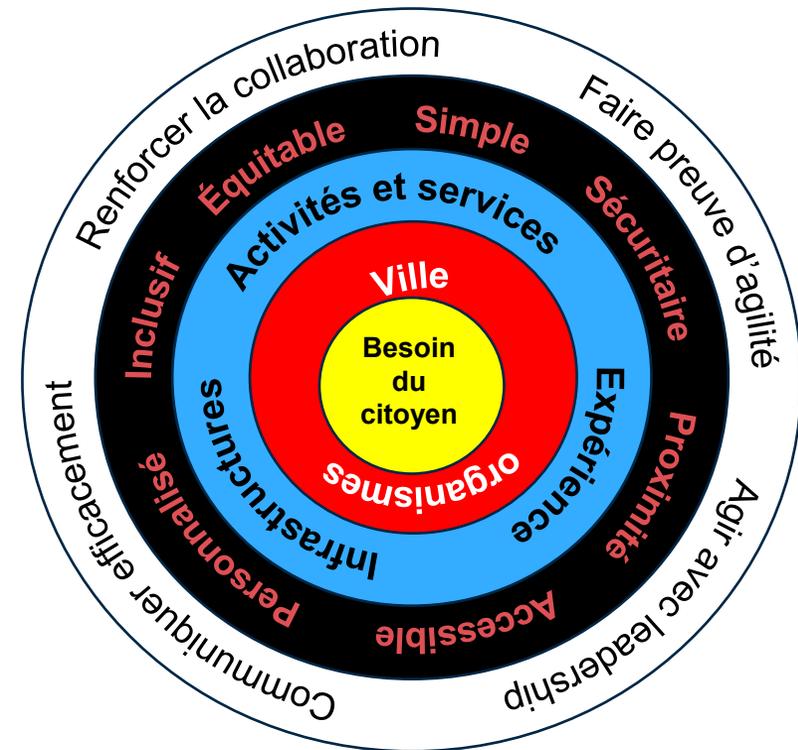


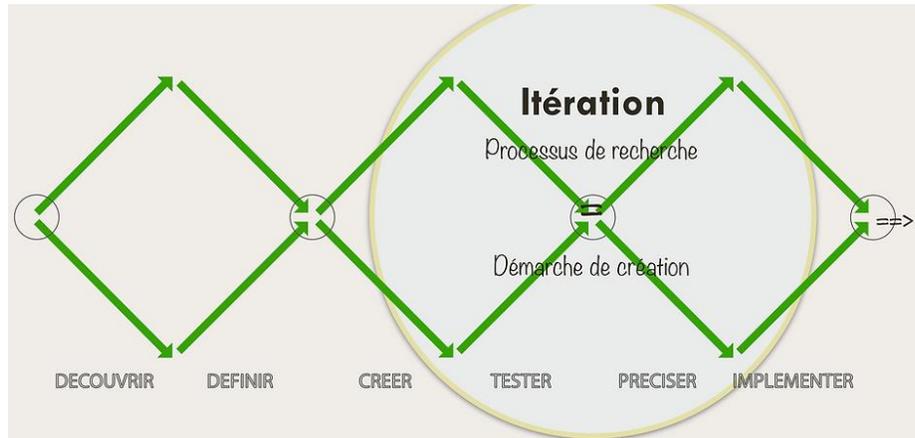
L'offre d'activités et de services



La socialisation

Le résultat:  
La cible de l'expérience  
citoyenne de demain





# Post-Livraison

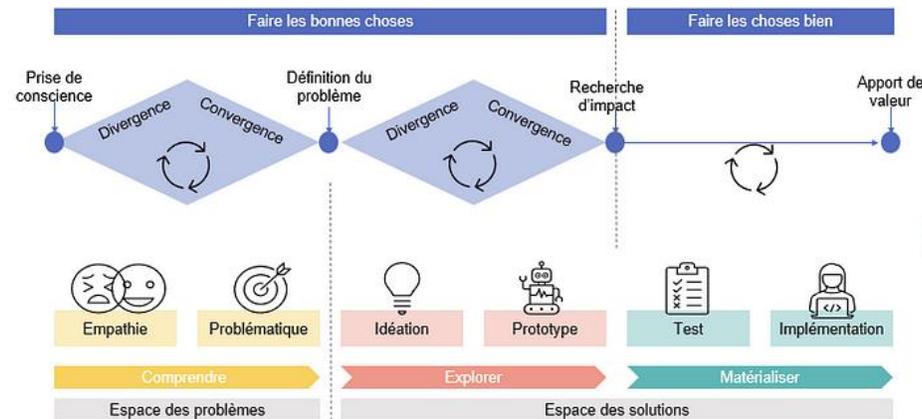
Mars 2025

## Post-mortem

- Évaluer les apprentissages
- Évaluer la méthode

## Gestion du changement

- Percoler auprès des directions
- Diffuser auprès des employés
- Appliquer la cible aux nouveaux projets
- Diffuser aux partenaires internes et externes

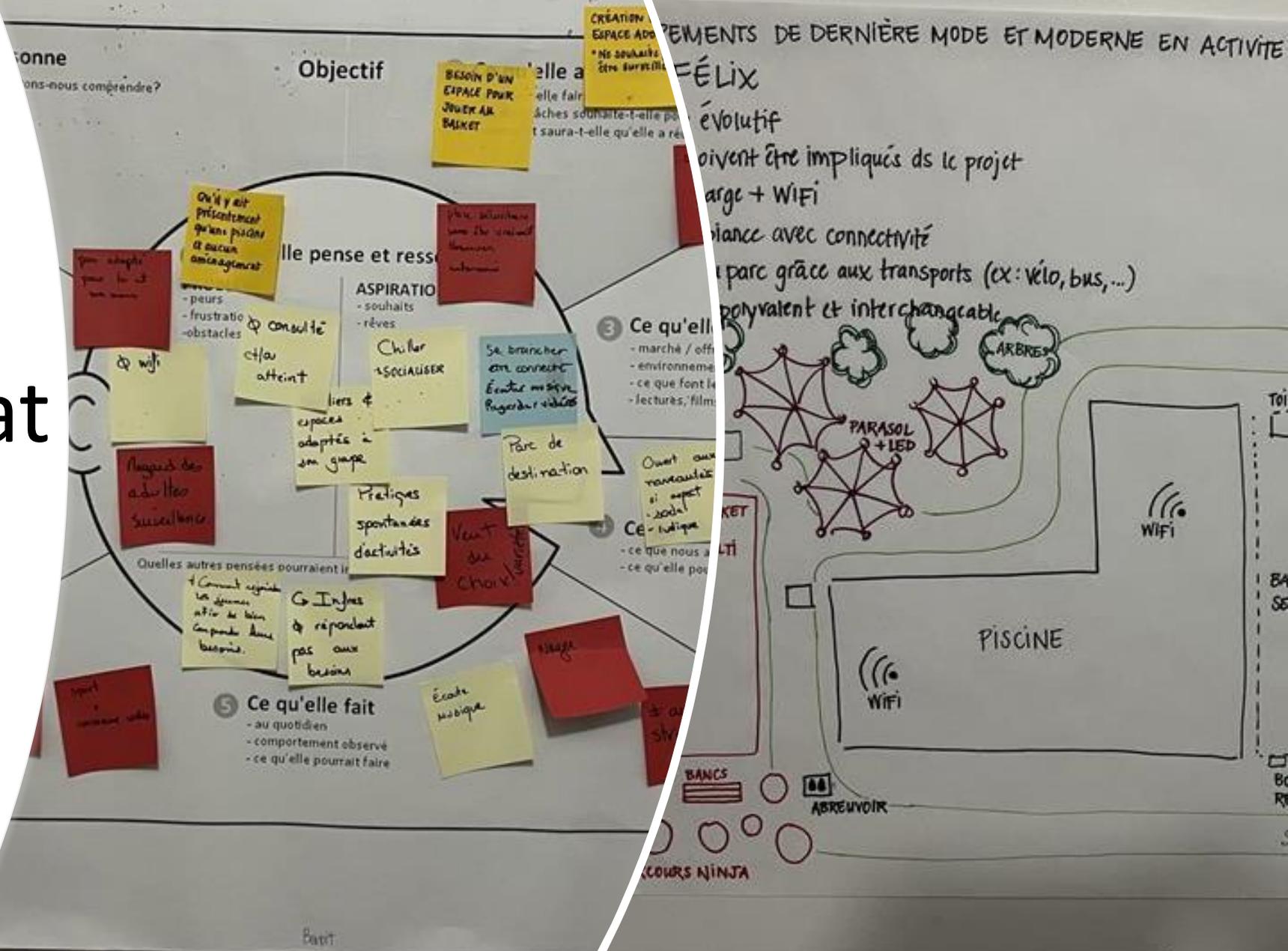




# Nos gestionnaires, en atelier d'appropriation

Avril 2025

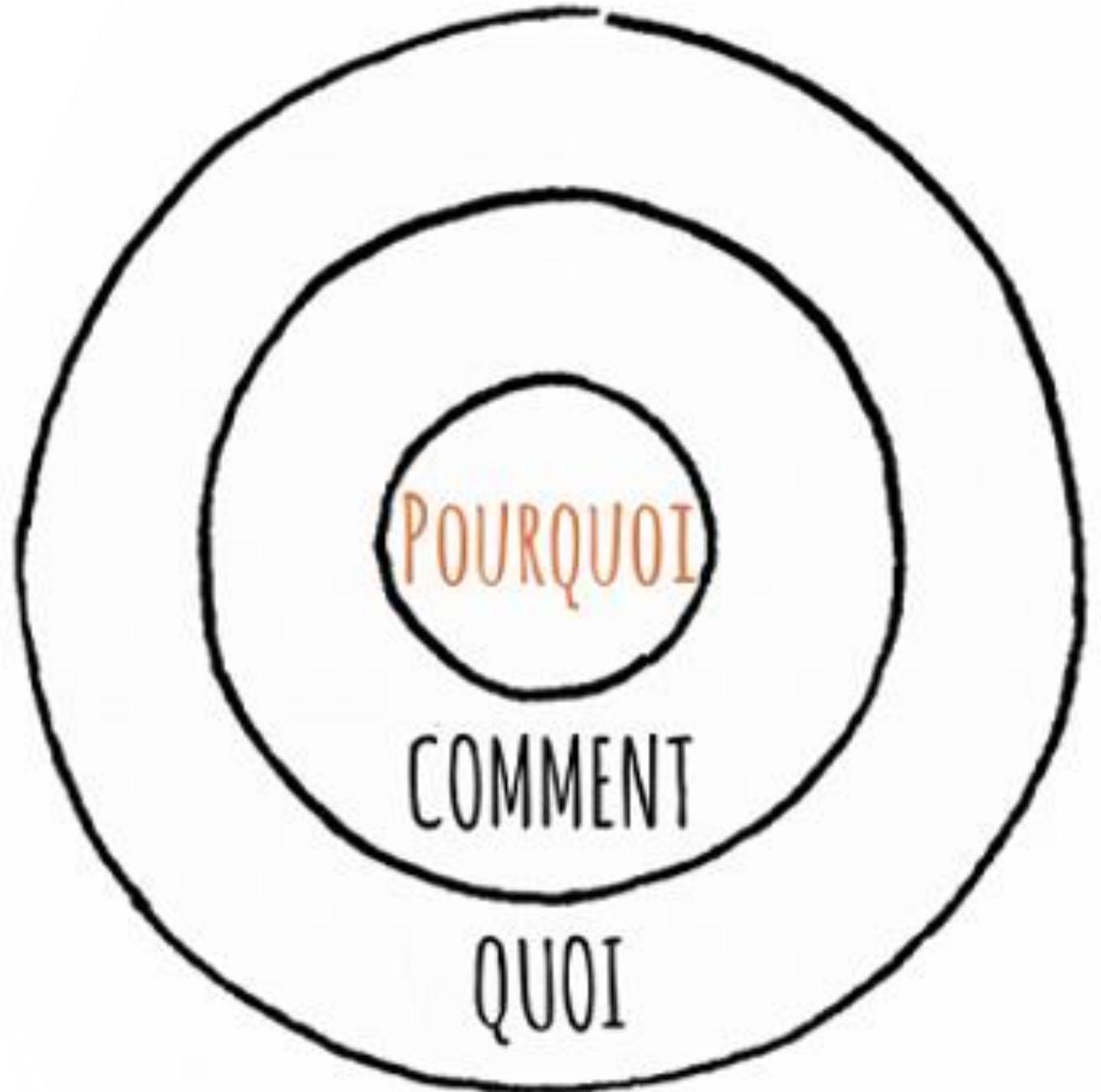
Ils ont relevé un défi d'expérimentation du design



Ils ont répondu à des questions importantes pour orienter la suite

---

- Pourquoi cette démarche est importante?
- Comment allons-nous concrétiser cette vision ?
- De quoi avez-vous besoin pour être en mesure d'être des ambassadeurs de cette vision ?



# Nos prochaines étapes



**Présentation de la cible aux  
employés en rencontre des  
services : 1<sup>er</sup> mai**



**Atelier d'appropriation avec  
les équipes : Juin**



**Plan d'implantation : Été 2025**

# Une démarche de design

## Avril 2024 - L'annonce

Réorganisation  
Chantiers majeurs identifiés  
Projets TI

## Démarrage

### Inspiration

## Mai 2024 - Embarquement

Mission de la cellule:

« Comment pourrions-nous développer l'offre municipale des Loisirs de demain pour qu'elle soit reconnue comme un exemple de qualité de service en plaçant le citoyen au cœur de ses actions? »



## 31 mai 2024 - Décollage

Participants à la cellule sont nommés  
Atelier de démarrage  
Prise de connaissance de la mission



## Été 2024 - Entrevues

Coaching, ateliers de préparation  
Gestion du changement  
Rencontres, entrevues avec les organismes



## Inspiration

### Idéation

## Septembre 2024 - Révélation

Analyse des révélations  
Apprentissages, validation



## Automne 2024 - Co-création

Sondage organismes  
Hiérarchisation des découvertes  
Critères de design  
Schéma conceptuel



## Décembre 2024 - Atterissage

Colloque « Loisirs de demain »  
VOE  
Livrable final

## Idéation

## 2025 - Mise en oeuvre

Post - Mortem  
Comment vas-tu ?

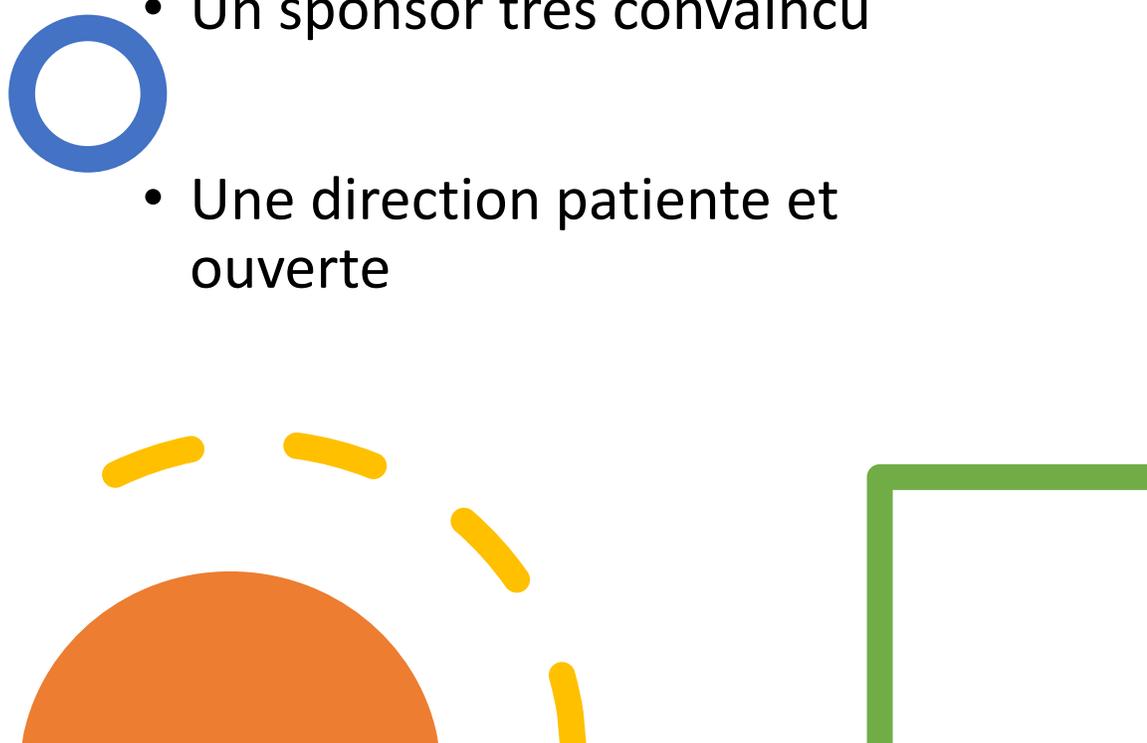
# Conditions gagnantes



## Internes au projet

- Expertise de cocréation
- Une bonne cellule, ouverte aux idées des autres
- Variété d'expertises, de caractères, de compétences
- Tolérance à l'ambiguïté

## Autour du projet

- 
- Un sponsor très convaincu
  - Une direction patiente et ouverte

# Obstacles certains

- Construire l'avion en plein vol
- Sentiment de régresser parfois
- Charge de travail
- Le rôle de l'expert
- Données citoyennes / outliers



Au-delà du  
livrable...

le capital  
humain

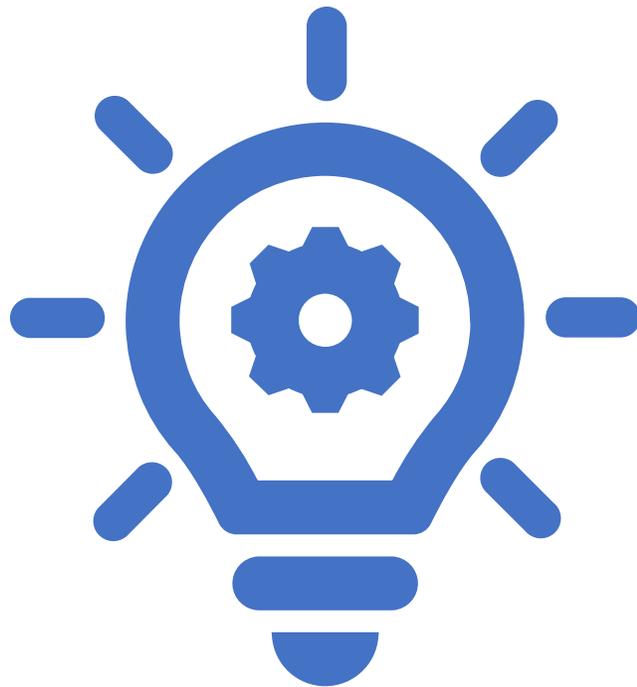
### **Interne**

- Valoriser son expertise
- Découvrir les autres silos
- Respect et robustesse
- Solliciter notre créativité

### **Externe**

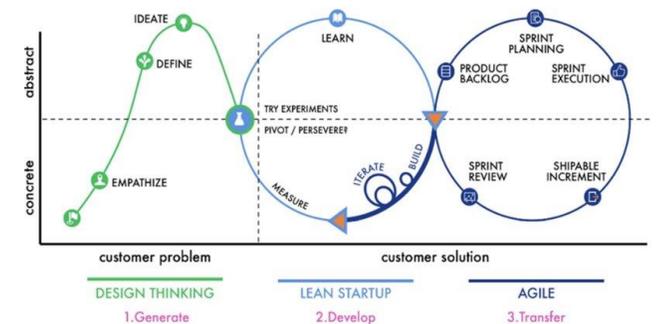
- Être un acteur de l'innovation, promouvoir des idées nouvelles
- Un état d'esprit pour relever les défis suivants
- Connecter avec les citoyens

# Quelques considérations finales



- Le Design Thinking, une méthode

- Nouvelle mode



- Comment faire tache d'huile ?  
Expérience citoyen – Expérience Employé

Vous avez des questions après la journée de réflexion?

Stéphanie Ouellet

Directrice stratégique au développement et à la gouvernance

Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire

Ville de Québec

[stephanie.ouellet@ville.quebec.qc.ca](mailto:stephanie.ouellet@ville.quebec.qc.ca)

