

École de politique appliquée
Faculté des lettres et sciences humaines
Université de Sherbrooke

*La planification de l'adaptation aux changements climatiques : le cas du secteur touristique de la
municipalité régionale de comté (MRC) de Memphrémagog*

Par
Céline Bouffard

travail présenté à
Isabelle Lacroix et Alain Létourneau

Sherbrooke
janvier 2019

Table des matières

TABLE DES FIGURES	3
ABBREVIATIONS.....	4
INTRODUCTION.....	5
1. Le contexte	7
1.1 La lutte contre les changements climatiques au Québec : entre atténuation et adaptation.....	7
1.2 Le projet de recherche	10
2. La recension des écrits	12
2.1 Le développement durable et le développement touristique durable	12
2.2 L’adaptation aux changements climatiques : de la vulnérabilité à la résilience.....	13
2.3 L’adaptation aux changements climatiques du secteur touristique du Québec	14
2.4 L’adaptation aux changements climatiques du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog.....	15
3. La méthode.....	21
3.1 L’observation documentaire.....	22
3.2 L’observation directe.....	22
3.3 L’analyse de contenu.....	23
3.4 L’éthique de la recherche	27
3.5 Les limites de la recherche	27
4. Les résultats.....	28
4.1 La définition des concepts de la table sectorielle touristique	29
4.2 L’identification des changements significatifs au régime climatique habituel	30
4.3 L’identification des enjeux sectoriels par rapport à l’adaptation aux changements climatiques	31
4.3.1 Les enjeux de la protection et de la conservation.....	31
4.3.2 Les enjeux financiers.....	33
4.3.3 Les enjeux de gestion	36
4.3.4 Les enjeux de la synergie	43
5. La discussion	47
CONCLUSION	51
BIBLIOGRAPHIE	53
ANNEXE A– L’ordre du jour de la rencontre de la table sectorielle touristique.....	57
ANNEXE B – La convention de transcription du <i>verbatim</i>	58

TABLE DES FIGURES

Figure 1. Budget du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques (PACC 2013-2020).....	9
Figure 2. Situation géographique de la MRC de Memphrémagog.....	16
Figure 3. Gabarit d'analyse	26
Figure 4 – Nuage de mots.....	30

ABBREVIATIONS

CA	Conseil d'administration
CC	Changements climatiques
CCNUCC	Conférence-cadre des Nations unies sur les changements climatiques
CdP	Conférence des Parties
CND	Contribution nationale déterminée
CO2	Monoxyde de carbone
CRISES	Centre de recherche sur les innovations sociales
FADOQ	Fédération de l'Âge d'Or du Québec
FFMO	Forces, faiblesses, opportunités et menaces
GES	Gaz à effet de serre
GIEC	Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
IFDD	Institut de la francophonie pour le développement durable
MAMOT	Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire
MDDELCC	Ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques
MRC	Municipalité régionale de comté
ONU	Organisation des Nations unies
PACC	Plan d'action sur les changements climatiques
PNUE	Programme des Nations unies pour l'environnement
TRACC	Table régionale sur les changements climatiques

INTRODUCTION

En 2014, les causes anthropiques du réchauffement climatique ont été mises en évidence par le cinquième rapport du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC)¹. Les conclusions du cinquième rapport sont claires et alarmantes : le réchauffement est sans équivoque. En effet, les océans se réchauffent, la couverture de glace diminue, le niveau des océans s'est élevé en moyenne de 0,19 m de 1901 à 2010 et les océans sont de plus en plus acides. Les changements climatiques sont réels et mesurables. L'urgence d'agir est impérative, car les changements climatiques mettent à risque la pérennité des communautés, des infrastructures et de l'environnement. L'inaction risque de coûter cher.

Les effets des changements climatiques sont perceptibles, notamment par l'augmentation de la fréquence et de l'intensité des phénomènes climatiques extrêmes. Le Québec n'est pas épargné par ces effets. À titre d'exemple, rappelons les débordements côtiers de 2016 qui ont causé d'importants dommages aux infrastructures en Gaspésie². On peut également se souvenir des inondations du printemps 2017 qui ont touché 261 municipalités et qui ont coûté près de 14 000 000 \$³. Plus récemment, on peut également citer les bris que les forts vents ont causés aux câbles sous-marins procurant les télécommunications (internet, transactions bancaires, réseau cellulaire, télémédecine et le contrôle aérien) aux Îles-de-la-Madeleine, privant ainsi les habitants de contact avec l'extérieur durant de longues heures⁴. Finalement, le réchauffement du climat facilite la migration de certaines espèces au Québec. Ainsi, soulignons la progression de la tique à pattes noires qui représente un danger pour la santé des populations puisqu'elle peut transmettre, par sa morsure, la maladie de Lyme.⁵

¹GIEC, *5^e rapport : Changements climatiques, les éléments scientifiques*, 2015, URL http://www.ipcc.ch/report/ar5/wg1/index_fr.shtml.

²RADIO-CANADA, *Des morceaux de la route 132 emportés par la vague*, 2016, URL <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1006359/route-de-132-gaspesie-marsoui-lamartre-mont-louis-sainte-anne-des-monts-haute-gaspesie>

³SÉCURITÉ PUBLIQUE QUÉBEC, *Le gouvernement du Québec confirme le retrait officiel des Forces armées canadiennes*, 2017, URL <https://www.securitepublique.gouv.qc.ca/ministere/salle-presse/communiqués/detail/13780.html>

⁴ RADIO-CANADA, *Panne de communication aux Îles : les Madelinots pourraient en avoir pour des mois*, 2018, URL <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1138893/pannes-communications-iles-madeleine-tempete-cable>

⁵UN.CINQ, *Maladie de Lyme : se protéger de la piqûre climatique!*, 2018, URL <https://unpointcinq.ca/mieux-etre/maladie-de-lyme-se-protger-de-piqure-climatique/>

Comme le problème est global, l'action climatique s'organise à l'international. Selon Thomas et Da Cunha, même si la gouvernance climatique semble se jouer uniquement sur l'arène internationale, « la transformation du système climatique mondial et l'évolution locale sont désormais interdépendantes »⁶. À cet égard, une reconnaissance claire du rôle des villes et des gouvernements locaux a été inscrite dans les documents officiels des négociations internationales en environnement afin d'établir des opportunités d'action et des initiatives locales pour bâtir un avenir résilient.⁷

Cet essai s'insère dans un projet de recherche-action, coordonné par Alain Létourneau et Isabelle Thomas, qui a pour but d'établir une stratégie durable d'adaptation aux changements climatiques à l'échelle de la municipalité régionale de comté (MRC) de Memphrémagog.⁸ Ce projet de recherche s'échelonne de janvier 2017 à mars 2020. Notre contribution à celui-ci se déroule de décembre 2017 à mars 2018. En raison d'un parcours professionnel en tourisme d'aventure et de l'acquisition de connaissances en gouvernance climatique dans le cadre de notre parcours académique, nous ciblerons plus précisément la planification de l'adaptation aux changements climatiques du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog. Il faut savoir que, dans le projet de recherche organisé par Létourneau et Thomas, une table sectorielle touristique a été tenue afin de discuter d'adaptation aux CC avec les acteurs de ce secteur d'activité du milieu⁹. Dans le cadre de cet essai, nous nous affairerons à répondre à la question suivante : quel est le discours des membres de la table sectorielle touristique de la MRC de Memphrémagog en ce qui concerne le problème quant aux impacts des changements climatiques ?

Pour ce faire, nous exposerons en premier lieu le contexte de la lutte contre les changements climatiques au Québec, dans lequel s'inscrit le projet de recherche auquel nous participons. Ensuite, nous présenterons le projet de recherche sur la gouvernance de l'adaptation aux changements climatiques au niveau régional. Puis, nous préciserons le contexte dans lequel s'insère notre contribution à ce projet. En deuxième lieu, nous procéderons à une recension des écrits en ce qui

⁶THOMAS Isabelle et DA CUNHA Antonio, *Introduction*, dans THOMAS Isabelle et DA CUNHA Antonio (dir.), *La ville résiliente : comment la construire*, Les Presses de l'Université de Montréal, 2017 p.17

⁷ IFDD, *De Paris à Marrakech. Guide des négociations : Résumé pour les décideurs*, 2016, pages 70-71

⁸ LÉTOURNEAU Alain et THOMAS Isabelle, *Énoncé du projet : Stratégies durables d'adaptation aux changements climatiques à l'échelle d'une MRC*, Université de Sherbrooke et Université de Montréal, 2016.

⁹7 novembre 2017, MRC de Memphrémagog, 13 participants incluant la chercheuse

concerne l'adaptation aux changements climatiques du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog. En troisième lieu, nous partagerons la méthode utilisée pour la collecte et l'analyse de l'information recueillie pour éclaircir notre questionnement. En quatrième lieu, nous présenterons les résultats de notre analyse. Finalement, nous ouvrirons la discussion au regard de nos résultats.

1. Le contexte

La lutte contre les changements climatiques prend principalement deux orientations. La première est l'atténuation (ou réduction), qui consiste à réduire l'émission des gaz à effet de serre (GES). La deuxième est l'adaptation, qui comprend des mesures d'ajustement pour réduire la vulnérabilité et pour augmenter la résilience face aux changements climatiques¹⁰. Considérant ceci, dans cette section, nous effectuerons en premier lieu une brève présentation du contexte dans lequel s'inscrit le Québec en ce qui concerne la lutte contre les changements climatiques. Ensuite, nous donnerons davantage de détails sur le projet de recherche dans lequel s'insère notre essai.

1.1 La lutte contre les changements climatiques au Québec : entre atténuation et adaptation

L'organisation Ouranos, soit un consortium québécois sur la climatologie régionale et l'adaptation aux changements climatiques, fait état de potentielles perturbations du climat. En effet, le consortium s'attend à ce que le régime de précipitations soit perturbé et qu'une hausse des températures survienne au Québec¹¹. Ouranos, en se basant sur les données recueillies, constate une tendance à la hausse de 1 à 3 degrés des températures moyennes annuelles sur une période de 62 ans (1950-2011). De plus, l'organisation prévoit que cette tendance se poursuivra de façon à ce que les températures annuelles augmentent d'environ 2 à 4 degrés pour la période 2041-2070 et de 4 à 7 degrés pour la période 2071-2100.¹² Ce réchauffement des températures au Québec est

¹⁰CCNUCC, *Accord de Paris*, 2015, URL <http://unfccc.int/resource/docs/2015/cop21/fre/109r01f.pdf>.

¹¹OURANOS, *Synthèse des connaissances sur les changements climatiques au Québec*, 2015, URL <https://www.ouranos.ca/publication-scientifique/SyntheseRapportfinal.pdf>.

¹²OURANOS, *Synthèse des connaissances sur les changements climatiques au Québec*, 2015, URL <https://www.ouranos.ca/publication-scientifique/SyntheseRapportfinal.pdf>.

susceptible d'entraîner notamment une baisse des précipitations sous forme de neige.¹³ Comme mentionné par Thomas et Da Cunha, ces perturbations auront « des impacts polymorphes, cumulatifs et différenciés sur l'environnement [bâti ou naturel] et sur les populations. »¹⁴ En conséquence, la lutte contre les changements climatiques s'organise au niveau provincial et régional.

Cette organisation prend la forme du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques (PACC 2013-2020) du Québec. Ce document présente une intervention face aux changements climatiques axée sur l'adaptation et l'atténuation. Les principaux mécanismes financiers de ce plan d'action sont le marché de carbone et le Fond Vert¹⁵. Si les documents officiels des négociations internationales en environnement reconnaissent qu'un équilibre est souhaitable entre l'atténuation et l'adaptation (Accord de Paris, article 9, paragraphe 4),¹⁶ il est possible de remarquer que les mesures d'adaptation représentent seulement 8,6 % des dépenses issues du Fonds Vert¹⁷. D'ailleurs, le montant alloué à l'adaptation sera investi à 30% dans le milieu municipal¹⁸. Le reste sera consacré à des initiatives reliées à l'atténuation, comme on le constate dans la figure suivante :

¹³OURANOS, *Synthèse des connaissances sur les changements climatiques au Québec*, 2015, URL <https://www.ouranos.ca/publication-scientifique/SyntheseRapportfinal.pdf>.

¹⁴THOMAS Isabelle et DA CUNHA Antonio, *Introduction*, dans THOMAS Isabelle et DA CUNHA Antonio (dir.), *La ville résiliente : comment la construire*, Les Presses de l'Université de Montréal, 2017 p.19.

¹⁵ Le marché du carbone, mis en place en 2013, est un système centralisé qui permet de faire le suivi des droits d'émissions des GES afin d'en inciter l'atténuation. Il permet, entre autres, d'internaliser les coûts de détérioration de l'environnement. Le fond Vert étant alimenté par le marché de carbone, celui-ci permet de financer des actions pour la lutte contre les changements climatiques au Québec.

¹⁶CCNNCC, *Accord de Paris*, 2015, URL https://unfccc.int/sites/default/files/french_paris_agreement.pdf

¹⁷MDDELCC, *Budget et dépenses du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques (PACC 2013-2020)*, 2016, URL <http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/changementsclimatiques/onePagerPacc13-20BudgetDepense.pdf>

¹⁸MDDELCC, *Budget et dépenses du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques (PACC 2013-2020)*, 2016, URL <http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/changementsclimatiques/onePagerPacc13-20BudgetDepense.pdf>

Figure 1. Budget du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques (PACC 2013-2020)¹⁹

FINALITÉ	BUDGET 2013-2020 (M\$)	%
Réduction	2940,45	89,9
Adaptation	282,75	8,6
Total adaptation + réduction	3223,20	-
Frais de coordination du PACC2013-2020	49,00	1,5
Total	3272,20	100

Cette répartition budgétaire du Fond Vert est loin de marquer la parité entre l'atténuation et l'adaptation et elle ne soutient pas adéquatement les municipalités dans leur adaptation aux changements climatiques. Néanmoins, il existe une *Stratégie d'adaptation aux changements climatiques du Québec 2013-2020*, élaborée selon les principes de la Loi sur le développement durable du Québec.²⁰ Cette stratégie reconnaît l'existence des changements climatiques et leurs conséquences sur les communautés et l'environnement. Elle présente les grands enjeux de l'adaptation aux changements climatiques du Québec, soit : 1. Le bien-être de la population et des communautés; 2. La poursuite des activités économiques; 3. La pérennité et la sécurité des bâtiments et des infrastructures et 4) Le maintien des services écologiques essentiels.

En outre, afin de soutenir les municipalités face à la lutte contre les changements climatiques, le gouvernement du Québec a mis en place une suite de programmes. En 2010, dans le cadre du PACC 2006-2012, sur 1 110²¹ municipalités et 87 MRC²², 253 organismes municipaux ont pris part au programme Climat municipalités (phase 1). C'est dans ce cadre qu'ils ont inventorié et tenté de diminuer leurs émissions de GES (phase 1, volet 1).²³ De ces 253 organismes municipaux, cinq villes, soit Sherbrooke, Québec, Montréal, Trois-Rivières et Laval, ont rédigé leur propre plan

¹⁹MDDELCC, *Budget et dépenses du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques (PACC 2013-2020)*, 2016, URL <http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/changementsclimatiques/onePagerPacc13-20BudgetDepense.pdf>

²⁰MDDELCC, *Stratégie d'adaptation aux changements climatiques du Québec 2013-2020*, 2018, URL, http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/changements/plan_action/strategie-adaptation2013-2020.pdf

²¹MAMOT, *L'organisation municipale au Québec en 2016*, 2018, URL https://www.mamrot.gouv.qc.ca/pub/organisation_municipale/organisation_territoriale/organisation_municipale_2016.pdf.

²²MAMOT, *L'organisation municipale au Québec en 2016*, 2018, URL https://www.mamrot.gouv.qc.ca/pub/organisation_municipale/organisation_territoriale/organisation_municipale_2016.pdf.

²³GAUTHIER Yann, *L'adaptation aux changements climatiques au niveau municipal : des inspirations internationales aux aspirations québécoises*, 2018, URL <http://savoirs.usherbrooke.ca/handle/11143/8949>.

d'adaptation aux CC (phase 1, volet 2). En 2018, s'inscrivant dans la deuxième priorité du PACC 2013-2020, le gouvernement lance la deuxième phase du programme Climat municipalités.²⁴ Cette suite du programme a pour objectif de concrétiser les initiatives et les solutions élaborées par les organismes municipaux en 2010.

Les municipalités sont des acteurs importants dans cette la lutte contre les changements climatiques et leur implication dans celle-ci est gage de succès. Au Québec, les municipalités sont des instances décisionnelles de proximité qui entretiennent une relation étroite avec le citoyen et l'environnement. Les MRC sont des regroupements de municipalités de tailles variables qui ont, entre autres, des responsabilités en matière d'aménagement et d'urbanisme, ainsi que de sécurité civile. En outre, ces acteurs s'avèrent être importants dans le processus de planification de l'adaptation aux changements climatiques. Néanmoins, comme le démontre l'étude de monsieur Gauthier sur l'adaptation aux changements climatiques au niveau municipal, il reste encore du travail à faire afin de maximiser la participation des organismes municipaux à cette planification climatique.²⁵ À cet effet, il est possible de remarquer que la participation des municipalités au volet de réduction des GES (phase 1, volet 1) du programme Climat municipalités est supérieure à leur participation au volet adaptation (phase 1, volet 2).

1.2 Le projet de recherche

Dans ce contexte de lutte contre les changements climatiques au Québec, sous la responsabilité de monsieur Alain Létourneau et de madame Isabelle Thomas, une équipe de recherche multidisciplinaire s'est regroupée autour d'un projet pilote consistant à étudier un processus de gouvernance de l'adaptation aux changements climatiques. Financé par Ouranos, MITACS, la MRC de Memphrémagog et le Centre SÈVE, ce projet se déroule sur une période de trois ans dans la MRC de Memphrémagog et avec sa participation.

²⁴MAISON DES RÉGIONS, *40 M\$ pour soutenir les municipalités dans la lutte contre les changements climatiques*, 2018, URL <https://maisondesregions.com/40-m-pour-soutenir-les-municipalites-dans-la-lutte-contre-les-changements-climatiques/>

²⁵GAUTHIER Yann, *L'adaptation aux changements climatiques au niveau municipal : des inspirations internationales aux aspirations québécoises*, 2018, URL <http://savoirs.usherbrooke.ca/handle/11143/8949>.

L'objectif principal de ce projet est de « co-développer une planification de l'adaptation pour le territoire de la MRC de Memphrémagog en accompagnant dans cette démarche les agents mobilisateurs en place comme l'autorité régionale Estrie en matière d'aménagement et de développement du territoire, mais également une diversité d'acteurs concernés par les changements climatiques. »²⁶

Quant aux buts intermédiaires, ils sont de : 1. Mettre en place des tables subrégionales sectorielles (agricole, municipale, touristique, sécurité publique et santé) regroupant les principaux acteurs concernés par les CC; 2. Obtenir les données requises pour évaluer la vulnérabilité de la MRC face aux CC; 3. Réaliser une appropriation de la problématique et des enjeux de l'adaptation au niveau de la MRC; 4. Co-développer une planification de l'adaptation pour le territoire de la MRC et 5. Mettre en œuvre une stratégie d'adaptation aux changements climatiques comprenant une politique générale et un plan d'action.²⁷

Le cadre théorique de cette recherche est celui de la gestion adaptative, notamment développée dans la perspective du pragmatisme environnemental²⁸. Pour Light et Katz, le pragmatisme environnemental lutte contre les tentatives d'imposer une morale absolue aux problèmes environnementaux.²⁹ Ainsi, dans la gestion adaptative, la révision se fait tout au long du processus de gestion. L'équipe de recherche, reprenant certains travaux sur la propriété organisationnelle de la communication, a pour prémisse que la planification de l'adaptation aux changements climatiques doit être co-construite en consultant ceux qui sont et seront directement touchés par les changements³⁰.

²⁶LÉTOURNEAU Alain et THOMAS Isabelle, *Énoncé du projet : Stratégies durables d'adaptation aux changements climatiques à l'échelle d'une MRC*, Université de Sherbrooke et Université de Montréal, 2016.

²⁷LÉTOURNEAU Alain et THOMAS Isabelle, *Énoncé du projet : Stratégies durables d'adaptation aux changements climatiques à l'échelle d'une MRC*, Université de Sherbrooke et Université de Montréal, 2016.

²⁸LÉTOURNEAU Alain et THOMAS Isabelle, *Énoncé du projet : Stratégies durables d'adaptation aux changements climatiques à l'échelle d'une MRC*, Université de Sherbrooke et Université de Montréal, 2016.

²⁹LIGHT Andrew et KATZ Eric, *Environmental pragmatism*, Routledge, 1996, 351p.

³⁰COOREN François, *The organizing property of communication*, 2000, John Benjamins, 272 p.

2. La recension des écrits

Les activités touristiques sont tributaires de l'environnement où elles prennent place. Les organisations exploitantes n'ont donc pas intérêt à détruire l'environnement qui leur assure leur subsistance. Ces activités font pour le reste partie d'une économie marchande. Ceci signifie qu'elles visent une rentabilité financière afin de perdurer dans le temps. Néanmoins, il est également possible de croire que des activités touristiques peuvent s'inscrire dans une économie sociale, soit une économie visant une rentabilité sociale et une viabilité financière. Considérant ceci, dans cette section, nous précisons le contexte avec lequel doit composer le secteur touristique de la MRC de Memphrémagog par rapport à l'adaptation aux changements climatiques, soit le contexte spécifique dans lequel s'inscrit notre essai.

2.1 Le développement durable et le développement touristique durable

En 1988, le rapport *Notre avenir à tous* de la Commission mondiale sur l'Environnement et le Développement (Commission Brundtland) définit le développement durable comme un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Dans son interprétation, il est reconnu que le développement durable comporte trois pôles, soit ceux du social, de l'environnement et de l'économie. L'apport symbolique et diplomatique du développement durable réside dans l'ambiguïté et dans la flexibilité du concept : son interprétation est large et se fait en fonction de la hiérarchisation des valeurs des acteurs et de leur conception du monde.³¹

Inspirée par cette définition, en 1995, l'Organisation des Nations unies (ONU) élabore la *Charte mondiale du tourisme durable* où elle définit le concept de développement touristique durable. En effet, tout comme le développement durable, le développement touristique durable comprend trois dimensions (environnementale, économique et sociale) ainsi qu'une perspective de long terme.³² Dérioz et Bahimon proposent la définition suivante de ce concept :

³¹LÉTOURNEAU Alain, *Pour une éthique de l'environnement inspirée par le pragmatisme : l'exemple du développement durable*, Vertigo - la revue électronique en sciences de l'environnement, Volume 10 Numéro 1 | 2010, URL : <http://vertigo.revues.org/9541>.

³²ONU, *Conférence de Lanzarote : Charte du tourisme durable*, 1995, URL <http://www.comite21.org/docs/economie/axes-de-travail/tourisme/charte-lanzarote.pdf>.

[...] il s'agit de trouver les voies d'un développement touristique et d'une gestion des activités qui concilie l'exigence environnementale première avec les intérêts des résidents, dont la qualité de vie ne doit pas pâtir, des visiteurs, auxquels il faut offrir une « expérience de haute qualité », et des opérateurs économiques, tout particulièrement à l'échelle locale, qui doivent en retirer des bénéfices.³³

Cette définition, comme le soulignent également Clarimont et Vlès, met en évidence que le développement touristique devrait s'attarder à la protection et la préservation de l'environnement et du patrimoine, à la qualité de vie des habitants, à la qualité de l'offre touristique et aux retombées économiques à l'échelle locale. Ces éléments constituent des considérations centrales dans le développement touristique durable.³⁴ Ce souci de la qualité de vie des habitants et des retombées économiques locales devrait impliquer, comme exposé dans la *Charte du tourisme durable*, la mise en œuvre d'un développement reposant sur une consultation publique de la population.

2.2 L'adaptation aux changements climatiques : de la vulnérabilité à la résilience

La notion d'adaptation aux changements climatiques comprend la réduction de la vulnérabilité et l'augmentation de la résilience. De façon générale, la vulnérabilité est définie selon la formule suivante : V (vulnérabilité) = E (exposition aux risques) x F (fragilité face à ces risques).³⁵ Cette formule offre cependant peu de pistes de solutions pour réduire les risques et les conséquences des changements climatiques. Face à cette lacune, Lizarralde et *al.* définissent la notion de vulnérabilité comme correspondant à un accès limité à des ressources matérielles (logement, services publics, ressources financières, etc.) et à des ressources immatérielles (éducation, informations, droits fondamentaux, etc.)³⁶. Pour ce qui est de la résilience, elle se définit comme étant la capacité d'un système à s'adapter à un changement important ou à récupérer son fonctionnement à la suite d'une perturbation majeure³⁷. Ce concept comporte le continuum de planification, de réaction et de

³³DÉRIOZ Pierre et BACHIMON Philippe, *Le tourisme montagnard au crible de la durabilité*, 2009, URL <https://rga.revues.org/963>.

³⁴CLARIMONT Sylvie et VLÈS Vincent, *Tourisme durable en montagne : entre discours et pratiques*, 2008, AFNOR, XXV.

³⁵LIZARRALDE Gonzalo, BORNSTEIN Lisa et *al.*, dans THOMAS Isabelle et DA CUNHA Antonio (dir.), *La ville résiliente : comment la construire*, Les Presses de l'Université de Montréal, 2017, p.55.

³⁶LIZARRALDE Gonzalo, BORNSTEIN Lisa et *al.*, dans THOMAS Isabelle et DA CUNHA Antonio (dir.), *La ville résiliente : comment la construire*, Les Presses de l'Université de Montréal, 2017, p.59

³⁷NORRIS Fran H. et *al.* *Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness*, *American Journal of community psychology*, 2008, volume 41, p. 127-150, URL <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1007/s10464-007-9156-6/pdf>.

transformation face à un système dynamique³⁸. Ainsi, l'adaptation aux changements climatiques s'inscrit dans un contexte de changement perpétuel. Selon Thomas et Da Cunha, si certains auteurs préconisent le retour à l'état précédant les perturbations, d'autres démontrent l'absurdité de cette logique, puisque le système reste dynamique et demande continuellement des transformations substantielles du fonctionnement de la société. Cela explique l'importance, pour tendre vers le renforcement des capacités de résilience et l'autonomisation, de permettre l'apprentissage et l'actualisation des pratiques.

2.3 L'adaptation aux changements climatiques du secteur touristique du Québec

La *Stratégie d'adaptation aux changements climatiques du Québec 2013-2020* énonce que le secteur du tourisme est vulnérable aux changements climatiques et pour cause : celui-ci dépend directement des ressources naturelles et des conditions climatiques. Ce document mentionne que les nouvelles conditions climatiques appréhendées seront des conditions auxquelles le secteur touristique devra s'adapter pour augmenter sa résilience. En effet, puisque les changements climatiques fragilisent les écosystèmes (des hivers plus doux et des étés plus chauds et plus humides) et que les milieux naturels procurent une multitude de services à la société, dont des services culturels (le tourisme entre autres), ces changements risquent d'avoir des répercussions sur les activités socioéconomiques du Québec.³⁹

Le secteur touristique représente 2,5 % du PIB du Québec.⁴⁰ L'industrie touristique est en croissance et rapporte beaucoup à l'économie du Québec et de ses régions : si en 2014, les recettes étaient de 13,1 G\$, on prévoit qu'elles seront de 14,8 G\$ en 2017.⁴¹ Selon Tourisme Québec, « plus

³⁸BOSHER Lee, *Hazards and built environment: attaining built-in resilience*, New York: Taylor et Francis, 2008.

³⁹MDDELCC, *Stratégie d'adaptation aux changements climatiques du Québec 2013-2020*, 2018, URL, http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/changements/plan_action/strategie-adaptation2013-2020.pdf

⁴⁰MINISTÈRE DU TOURISME, *Tourisme en chiffres*, 2014, URL <https://www.tourisme.gouv.qc.ca/publications/media/document/etudes-statistiques/tourisme-chiffres-sept-2014.pdf>.

⁴¹MINISTÈRE DU TOURISME, *Tourisme en chiffres*, 2014, URL <https://www.tourisme.gouv.qc.ca/publications/media/document/etudes-statistiques/tourisme-chiffres-sept-2014.pdf>.

des deux tiers (68 %) des entreprises reliées à l'activité touristique se situent à l'extérieur des régions de Montréal et de Québec ».⁴²

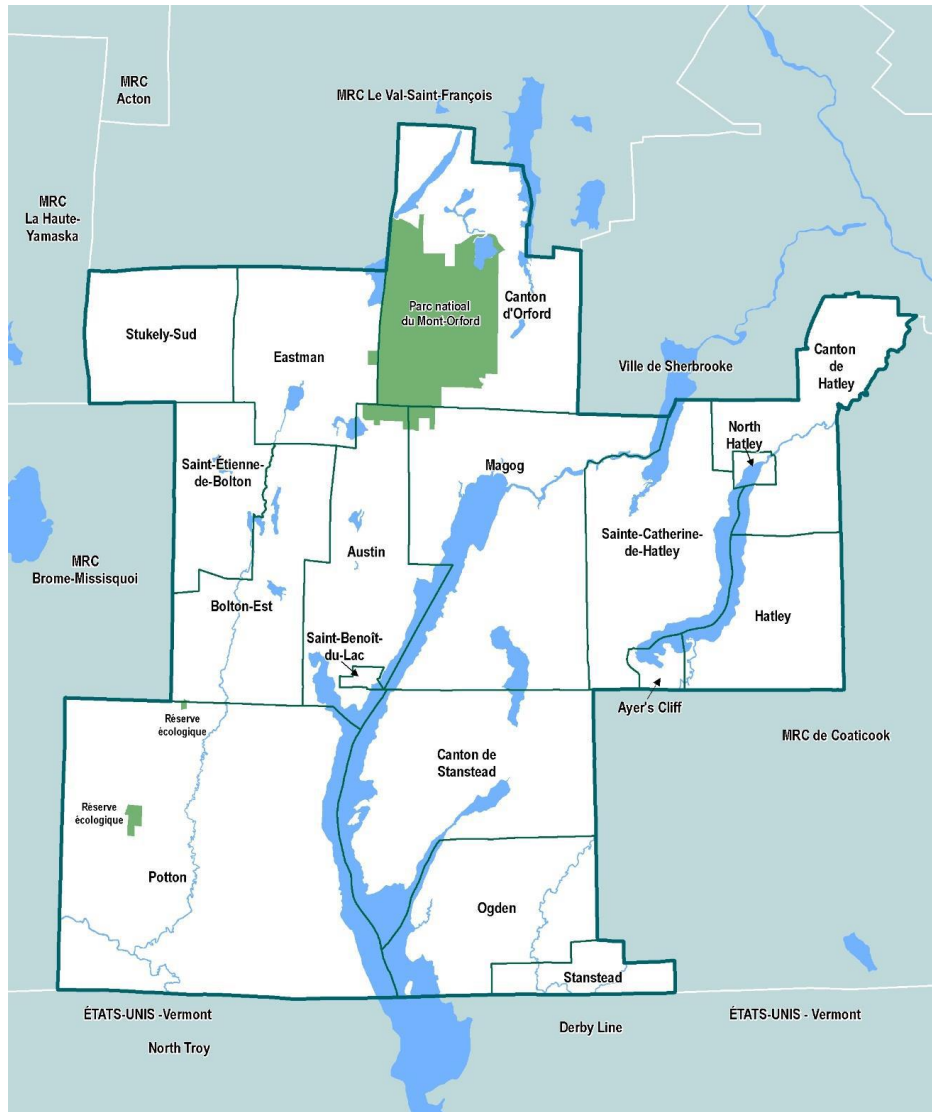
2.4 L'adaptation aux changements climatiques du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog

La MRC de Memphrémagog est située dans la région touristique des Cantons-de-l'Est et dans la région administrative de l'Estrie. Couvrant un territoire de 1323 km², elle englobe 17 municipalités.⁴³ Les montagnes, les plans d'eau et la forêt constituent des éléments incontournables du territoire. Le Mont Orford, le Mont Owl's Head, le lac Memphrémagog et le lac Massawippi en sont des exemples éloquents. L'occupation du territoire de la MRC est partagée entre des usages ruraux, urbains, agricoles et de villégiature. La région est un important pôle récréotouristique à l'est de Montréal avec deux centres de ski (Orford et Owl's Head), de nombreux golfs et le Parc national du Mont-Orford.

⁴²MINISTÈRE DU TOURISME, *Tourisme en chiffres*, 2014, URL <https://www.tourisme.gouv.qc.ca/publications/media/document/etudes-statistiques/tourisme-chiffres-sept-2014.pdf>.

⁴³DUVAL Jean-François et GAGNON Serge, *État des lieux de la MRC de Memphrémagog*, URL <http://www.uqac.ca/portfolio/christianegagnon/files/2013/02/memphremagog.pdf>.

Figure 2. Situation géographique de la MRC de Memphrémagog



Source : MRC de Memphrémagog

En 2015, une enquête sur le profil du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog, menée par la firme-conseil *Pragma*, révèle que les recettes du secteur touristique s'élevaient pour la même année à 137,6 millions et représentent 2 750 emplois directs ou indirects⁴⁴. Le développement du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog était, avant 2015, piloté par le Centre local de développement (CLD). À la suite du démantèlement des CLD, la MRC a amorcé des consultations

⁴⁴PRAGMA TOURISME-CONSEILS, *Profil 2015MRC Memphrémagog*, 2017.

pour initier une nouvelle structure de gestion. C'est ainsi qu'en avril 2016, afin d'assurer le développement et la promotion de ce secteur d'activité, la MRC s'est dotée d'une organisation dédiée : Tourisme Memphrémagog.⁴⁵ Cette structure, au moment de la rédaction de l'essai, s'avère encore jeune. Ainsi, il existe une coordination du secteur touristique, mais on peut dire qu'elle est en restructuration.

Pour la MRC, le développement touristique passe, entre autres, par la planification de l'aménagement du territoire. Le schéma d'aménagement de la MRC de Memphrémagog présente deux stations touristiques dans la région, soit la station touristique de Magog-Orford et la station touristique d'Owl's Head.⁴⁶ Il s'agit de deux stations touristiques de montagne. Leur aménagement implique une multitude d'acteurs, dont les centres de ski d'Orford et d'Owl's Head, le Parc national du Mont-Orford et des entreprises établies dans ces secteurs de développement. Le schéma d'aménagement mentionne que le centre de ski alpin du Mont Orford est une assise du développement touristique de la région de Magog-Orford, ce qui en fait un acteur d'une importance reconnue.

Au sujet des centres de ski, nous pensons qu'il est important de rappeler la controverse ayant animé les débats entourant le développement du Mont Orford. Cette controverse fut, sans conteste, l'un des dossiers où l'acceptabilité sociale a eu un impact important dans une décision de politique publique environnementale au Québec. Au début des années 2000, la situation économique du centre de ski du Mont Orford était préoccupante. Le centre de ski a donc proposé un projet de construction de logements sur les terres du Parc national du Mont-Orford.⁴⁷ En outre, ce projet immobilier de relance économique demandait la modification des limites du parc pour céder des terres au gestionnaire privé⁴⁸. Le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE) a alors reçu le mandat d'enquêter sur ce projet. La conclusion de cette étude a rapporté que la vente de

⁴⁵DUVAL Jean-François et GAGNON Serge, *État des lieux de la MRC de Memphrémagog*, URL <http://www.uqac.ca/portfolio/christianegagnon/files/2013/02/memphremagog.pdf>.

⁴⁶MRC DE MEMPRÉMAGOG, *Schéma d'aménagement révisé*, 2017, URL <https://www.mrcmemphremagog.com/download/Schema/20170206-GT-SAR-admin.pdf>

⁴⁷MDDELCC, *Historique*, 2006, URL <http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/communiqués/2006/c060503-historique.pdf>

⁴⁸RADIO-CANADA, *Grande marche contre la privatisation*, 2006, URL <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/304185/orford-marche>

terres du parc porterait atteinte à l'intégrité écologique de ce dernier.⁴⁹ Au terme d'un bras de fer entre la Coalition SOS Parc Orford et le gouvernement du Québec, il a été décidé que ces terres demeureraient publiques, mais qu'elles resteraient en dehors du territoire du Parc national du Mont-Orford. Depuis 2006, c'est la MRC de Memphrémagog, par l'entremise de la Corporation Ski & Golf Mont-Orford, qui assure la gestion de la station du Mont Orford. En 2009, la MRC de Memphrémagog a recommandé que le gouvernement du Québec réintègre au parc les terres soustraites.⁵⁰

En contraste avec le centre de ski d'Orford, celui d'Owl's Head est géré par une organisation privée.⁵¹ De plus, le territoire de la montagne n'est pas soumis à la réglementation de conservation à laquelle doivent se conformer les parcs nationaux. Ainsi, bien que situés dans la même MRC, ces deux monts ont des trajectoires de développement touristique différentes, l'une sous le signe de la conservation et l'autre sous celui du développement économique.

En 2018, Ouranos a complété une étude sur l'adaptation aux changements climatiques des stations de ski de la région des Cantons-de-l'Est. Cette étude, intitulée *Analyse économique des mesures d'adaptation aux changements climatiques appliquée au secteur du ski alpin au Québec*, s'attarde aux risques et aux opportunités d'adaptation des centres de ski face aux conséquences des changements climatiques. La région des Cantons-de-l'Est a été sélectionnée puisqu'elle est l'une des principales régions de ski du Québec.⁵² Cet intérêt pour les centres de ski découle du fait que « l'industrie du ski alpin contribue au PIB à hauteur de plus de 800 M\$ annuellement et génère plus de 12 000 emplois (équivalant à un temps plein) dans les différentes régions du Québec »⁵³. L'apport économique des centres de ski pour l'économie québécoise est important. Ainsi, les centres de ski représentent un élément structurant de l'écosystème économique d'un territoire. L'offre de services touristiques a tendance à se développer en complémentarité avec les centres de

⁴⁹CRISE, *La lutte contre la privatisation partielle du parc national du Mont-Orford*, 2009, URL https://crises.uqam.ca/upload/files/publications/mouvements-sociaux/CRISES_MS0903.pdf

⁵⁰CRISE, *La lutte contre la privatisation partielle du parc national du Mont-Orford*, 2009, URL https://crises.uqam.ca/upload/files/publications/mouvements-sociaux/CRISES_MS0903.pdf

⁵¹ROUSSEAU Marie-Hélène, *La station de ski Owl's Head changerait de propriétaire*, Radio-Canada, 2017, URL <http://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1049465/la-station-de-ski-owls-head-changerait-de-proprietaire>.

⁵²EGOROVA Ksenia, *Changements climatiques et stations de ski : pistes possibles d'adaptation et modèles de gestion pour un avenir durable*, 2014, p.22, URL <http://www.archipel.uqam.ca/6748/>.

⁵³OURANOS, Laurent Da Silva, *Analyse économique des mesures d'adaptation aux changements climatiques appliquée au secteur du ski alpin au Québec*, 2017, URL <https://www.ouranos.ca/programme/tourisme/>

ski. Comme le mentionne Egorova dans son mémoire portant sur les pistes possibles d'adaptation aux changements climatiques des stations de ski, elles sont des « leviers économiques considérables pour les territoires »⁵⁴, car le tourisme d'hiver génère une activité économique de plus grande portée (hébergement, restaurants, boutiques, commerces, etc.)⁵⁵.

Selon Ribalaygua, Saz Gil et *al.*, les stations touristiques de montagne doivent relever le défi de la durabilité. On parle alors de durabilité économique, écologique et sociale.⁵⁶ Comme exemple de défi écologique et économique, la fluctuation des températures qui affecte les précipitations de neige a une incidence majeure sur les stations de ski qui, pour assurer leur pérennité, ont de plus en plus recours à l'enneigement mécanique. Cependant, cette technologie a un coût économique et environnemental important. En effet, si l'enneigement artificiel est une solution économique viable afin de prolonger la saison de glisse, ce procédé consomme une quantité d'eau pouvant perturber les milieux hydriques.⁵⁷ Aussi, si la mise en place d'installations sur les versants plus ombragés est une manière de favoriser des pistes plus enneigées, la déforestation et le changement de topographie du milieu qu'engendre cette alternative peuvent également avoir des conséquences néfastes sur les milieux avoisinants.⁵⁸

En conclusion, nous remarquons des éléments pertinents qui permettent de mettre en évidence la lacune analytique de notre objet de recherche. En premier lieu, nous constatons que la littérature sur le développement touristique durable recommande d'impliquer dans tout processus de transformation les acteurs touchés par le développement touristique. En deuxième lieu, en ce qui concerne les écrits portant sur le concept d'adaptation, formé de la vulnérabilité et de la résilience,

⁵⁴EGOROVA Ksenia, *Changements climatiques et stations de ski : pistes possibles d'adaptation et modèles de gestion pour un avenir durable*, 2014, p.1, URL <http://www.archipel.uqam.ca/6748/>.

⁵⁵EGOROVA Ksenia, *Changements climatiques et stations de ski : pistes possibles d'adaptation et modèles de gestion pour un avenir durable*, 2014, p.22, URL <http://www.archipel.uqam.ca/6748/>.

⁵⁶ RIBALAYGUA Luis C. et SAZ GIL Maria I., *La question de la durabilité dans le secteur touristique-récréatif de haute montagne*, dans CLARIMONT Sylvie et VLÈS Vincent (dir.), *Tourisme durable en montagne : Entre discours et pratiques*, AFNOR, 2008, p.10.

⁵⁷FORCIER Valérie, *Protocole d'exploitation et d'atténuation des impacts du système d'enneigement sur le milieu récepteur du mont Orford*, 2008, URL <https://www.usherbrooke.ca/environnement/fileadmin/sites/environnement/documents/Essais2008/ForcierValerie.pdf>

⁵⁸FORCIER Valérie, *Protocole d'exploitation et d'atténuation des impacts du système d'enneigement sur le milieu récepteur du mont Orford*, 2008, URL <https://www.usherbrooke.ca/environnement/fileadmin/sites/environnement/documents/Essais2008/ForcierValerie.pdf>

il est possible de constater que, pour la planification de l'adaptation, la mise en place d'une coordination s'avère facilitante pour combiner les actions. La coordination du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog étant en restructuration, nous croyons que le dossier de l'adaptation aux changements climatiques pourrait ne pas être prioritaire pour les prochaines années. En troisième lieu, nous constatons l'importance accordée aux centres de ski lorsqu'on s'attarde au secteur touristique de la MRC de Memphrémagog, et ce, probablement en raison de leur apport économique, de leur place dans le développement territorial et de leur trace dans l'histoire du Québec. Néanmoins, bien que ces acteurs soient importants, ils ne sont pas les seuls à intervenir dans les stations touristiques de la MRC de Memphrémagog, comme le démontre le schéma d'aménagement de cette MRC.⁵⁹ Ainsi, le secteur touristique est composé d'une variété d'acteurs qu'il nous faut considérer. Nous constatons d'ailleurs une prédominance des écrits portant sur l'adaptation aux changements climatiques des centres de ski pour le territoire de la MRC de Memphrémagog. Nous relevons les écrits d'Ouranos démontrant l'apport économique de ces centres de ski. Quant à Ribalaygua, Saz Gil et *al.*, ils expliquent les défis auxquels font face les stations touristiques de montagne par rapport à l'adaptation aux changements climatiques. Pour ce qui est de Forcier et Ergova, elles exposent les pistes de solutions envisagées pour diminuer leur vulnérabilité et augmenter la résilience des centres de ski face aux changements climatiques. Nous relevons néanmoins que peu d'informations sont disponibles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog dans son ensemble.

Cet essai contribuera à réduire partiellement cette lacune analytique en impliquant les acteurs concernés et en permettant de recueillir une partie de l'information nécessaire pour aider la coordination du tourisme de la MRC à planifier l'adaptation aux CC. L'objectif de cet essai est donc de comprendre le discours des membres de la table sectorielle touristique de la MRC de Memphrémagog en ce qui a trait aux conséquences des changements climatiques.

⁵⁹MRC DE MEMPRÉMAGOG, *Schéma d'aménagement révisé*, 2017, URL <https://www.mrcmemphremagog.com/download/Schema/20170206-GT-SAR-admin.pdf>

3. La méthode

Notre méthode a été développée en complément de celle de l'équipe de recherche. Ainsi, plusieurs choix relatifs à la méthode ont été faits par l'équipe elle-même. La méthode utilisée par l'équipe de recherche relève de la *recherche-action* dans une perspective de co-construction de savoir. La recherche-action comprend trois grandes finalités, soit l'action, la recherche et l'éducation.⁶⁰ Selon Guay, Prud'homme et Dolbec, la finalité de l'action doit induire un changement ou une transformation, soit le passage d'une situation actuelle qui pose problème à une situation désirée. En ce qui a trait à la finalité recherche, elle suppose que l'action génère des connaissances. Il s'agit de collecter de l'information afin de cerner la situation actuelle et la situation désirée. Quant à la finalité que constitue l'éducation, elle permet que la connaissance générée contribue au développement des participants et du chercheur-praticien.⁶¹ La méthodologie de la recherche-action développée par Guay, Prud'homme et Dolbec énonce que les deux premières étapes de la recherche-action sont la problématisation (la situation problématique) et la détermination de la cible (la situation désirée). À partir de ces étapes, il est ensuite possible de planifier l'action et, ultimement, d'agir. La recherche-action prévoit ensuite un processus d'évaluation et de diffusion des connaissances, puis un renouvellement des étapes. Dans le cadre de cet essai, nous nous concentrons uniquement sur la documentation de l'étape de la problématisation de la recherche action.

⁶⁰GUAY Marie-Hélène, PRUD'HOMME Luc et DOLBEC André, *La recherche-action*, dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.539-576.

⁶¹GUAY Marie-Hélène, PRUD'HOMME Luc et DOLBEC André, *La recherche-action*, dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.539-576.

3.1 L'observation documentaire

L'équipe de coordination s'est affairée à rassembler toute documentation pertinente. Il est question, par exemple, des cartes, des données brutes ou synthétisées et des états des lieux, qui permettent d'enrichir et d'animer les discussions des tables sectorielles.⁶²

De notre côté, afin de cerner notre problématique, nous avons également procédé à une observation documentaire. En premier lieu, pour comprendre les concepts reliés au développement touristique durable et à l'adaptation aux changements climatiques, nous avons utilisé les informations provenant principalement de l'Organisation des Nations unies (ONU), ainsi que de la littérature consacrée aux stations touristiques de montagne. Deuxièmement, afin de dresser un portrait de la situation du secteur touristique de la province et de la MRC face aux changements climatiques, nous avons eu recours aux données statistiques du Ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques et à la documentation interne de la MRC de Memphrémagog. Puis, afin de situer quelques événements historiques, nous avons utilisé la documentation produite par les médias, les groupes de pression et le gouvernement provincial. Finalement, en vue de saisir les enjeux de l'adaptation aux changements climatiques du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog, nous avons recensé la littérature scientifique.

3.2 L'observation directe

La table sectorielle touristique a été organisée et animée par la coordonnatrice de projets en développement durable de la MRC de Memphrémagog, Alexandra Roy. Cette rencontre a regroupé 12 acteurs (trois chercheurs, une coordonnatrice de projet de la MRC et huit acteurs locaux). Les acteurs qui ont été invités à la table étaient issus du secteur entrepreneurial (centre de ski et agrotourisme) et du secteur public ou parapublic (municipalités, sociétés, organismes de concertation).

Quant à l'ordre du jour de la séance de la table touristique, qui a eu lieu le 7 décembre 2017, comprend un point sur les changements perceptibles dans l'environnement, un sur les enjeux sectoriels et un autre sur une analyse FFOM⁶³ (Annexe A).

⁶²LÉTOURNEAU Alain et THOMAS Isabelle, *Énoncé du projet : Stratégies durables d'adaptation aux changements climatiques à l'échelle d'une MRC*, Université de Sherbrooke et Université de Montréal, 2016.

⁶³Forces, faiblesses, opportunités, menaces

Considérant cette logistique de rencontre, et comme notre question de recherche porte sur un objet restreint, soit le discours des membres de la table sectorielle touristique de la MRC de Memphrémagog, l'observation directe de la rencontre du 7 décembre 2018 nous a paru être l'approche la plus appropriée afin de faire notre collecte d'informations. Comme mentionné par Lacroix, l'observation directe permet de regarder les individus prendre des décisions ou agir dans leur milieu naturel.⁶⁴ Quant à Martineau, il l'a défini de la façon suivante : « approche de recherche et outil de formation de l'information où le chercheur est le témoin- plus ou moins à distance- des comportements des individus et des pratiques au sein des groupes en séjournant sur les lieux mêmes où ils se déroulent ». ⁶⁵ Nous avons procédé à l'enregistrement, audio seulement, de cette rencontre des membres de la table sectorielle touristique de la MRC de Memphrémagog. Ainsi, notre rôle a été celui d'observateur non-participant. De ce fait, nous avons été intégrés à la rencontre de la table sectorielle pour des questions de présentation en tant que membres de l'équipe de recherche. Nous n'avons eu que des interactions limitées et n'avons pas participé oralement à la discussion qui s'est tenue lors de la rencontre.

3.3 L'analyse de contenu

Les informations recueillies lors de la première rencontre de la table sectorielle touristique ont été colligées et présentées, ainsi que toutes les informations colligées des autres tables sectorielles, à la Table régionale en adaptation aux changements climatiques (TRACC), dans le but de déterminer les enjeux sectoriels des changements climatiques pour la MRC de Memphrémagog. Ensuite, une présentation de ces enjeux a été faite aux différents acteurs en vue de discussions lors des rencontres ultérieures pour « réaliser une appropriation de la problématique et des enjeux de l'adaptation au niveau de la MRC, co-développer une planification de l'adaptation pour le territoire de la MRC et mettre en œuvre une stratégie d'adaptation aux changements climatiques comprenant une politique générale et un plan d'action. »⁶⁶

⁶⁴LACROIX Isabelle, *Les pratiques de gouvernance de commissions scolaires du Québec*, 2012, URL <http://savoirs.usherbrooke.ca/handle/11143/6390>.

⁶⁵MARTINEAU Stéphane, *L'observation directe*, dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.318

⁶⁶LÉTOURNEAU Alain et THOMAS Isabelle, *Énoncé du projet : Stratégies durables d'adaptation aux changements climatiques à l'échelle d'une MRC*, Université de Sherbrooke et Université de Montréal, 2016.

L'analyse de contenu permet de récolter des informations dans un ensemble de documents en mettant en évidence des thèmes ou des idées.⁶⁷ Leray et Bourgeois décrivent l'analyse de contenu comme un « outil utilisé par l'analyste cherchant à extraire des informations quantitatives ou qualitatives d'un ensemble de documents (corpus). »⁶⁸ Pour ce faire, nous avons procédé à l'écriture du *verbatim* de l'enregistrement audio de cette rencontre des membres de la table sectorielle touristique de la MRC de Memphrémagog. Pour faciliter l'analyse subséquente, nous avons décidé d'y intégrer les numéros des lignes. Ceux-ci seront indiqués entre parenthèses lors de l'analyse de contenu. Comme il s'agit du *verbatim* d'une discussion de groupe, le nombre de lignes indiqué peut inclure les interventions de plusieurs acteurs. Ce *verbatim* compose le corpus discursif que nous avons analysé. Pour la rédaction de ce *verbatim*, l'équipe de recherche a fourni une convention de transcription, créée par Marielle Puzé sur la base des travaux en analyse de conversation de Schlegoff et al. (Annexe B)⁶⁹ L'analyse du *verbatim* permet de colliger les informations pour une diffusion lors des discussions ultérieures.

Pour comprendre le discours des acteurs de la table sectorielle du tourisme face à l'adaptation aux changements climatiques du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog, nous avons recueilli des données essentiellement qualitatives. Nous avons également procédé à une analyse quantitative à l'aide du logiciel R en raison de l'importance du corpus. Pour ce faire, nous avons fractionné le texte en mots, nous l'avons nettoyé des mots non significatifs (à, de, d', pour, ...). Puis, nous avons relevé les mots dont l'utilisation était la plus fréquente afin de faire notre nuage de mots. Nous avons constaté que le calcul de la fréquence d'apparition de mots clés ne permettait pas de déterminer le sens de ce qui était dit. Cette analyse nous a néanmoins permis, grâce à la production d'un nuage de mots, de valider l'importance que nous avions présumée des centres de ski dans les discussions, et de dégager le propos central de la discussion.

⁶⁷LERAY Christian et BOURGEOIS Isabelle, *L'analyse de contenu* dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.427-453

⁶⁸LERAY Christian et BOURGEOIS Isabelle, *L'analyse de contenu* dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.427-453

⁶⁹PAUZÉ Marielle, *La portée argumentative du récit de la plainte pour harcèlement psychologique et ses impacts sur l'interrelation entre le plaignant et l'enquêteur de la Commission des normes du travail*, Thèse de doctorat, Université de Sherbrooke et Université Laval, 2012, p. 172 s.

En ce qui concerne les éléments à repérer lors de notre analyse, ils nous ont également été fournis par l'équipe de recherche. En premier lieu, il nous a été demandé d'identifier les points de l'ordre du jour dans l'enregistrement et de noter le temps alloué à chacun de ceux-ci. De plus, nous devons, à cette étape, mentionner s'il y avait présence d'excursus. En deuxième lieu, nous devons mentionner les personnes intervenantes. Afin de conserver l'anonymat des participants, nous avons décidé de nommer les participants par des lettres. Ainsi, les membres de l'équipe de recherche ont été identifiés avec la lettre « E », et les acteurs du secteur touristique, par une lettre de l'alphabet choisie aléatoirement. En troisième lieu, l'équipe nous a demandé d'identifier les thèmes et sous-thèmes abordés. Il nous a été demandé de ne pas coder de manière répétitive les unités de sens, mais plutôt d'être précis dans la description du thème. Ainsi, le thème correspond à l'objet central des préoccupations, et le sous-thème, au problème spécifique. Par exemple :

« Donc, on les met, on met carrément des ((réaction d'un membre de la table))

G :[des clôtures

B [des clôtures. Des clôtures. Sont obligés de mettre des clôtures. Là, je n'ai pas le bon terme là ((rire de B)). Des entonnoirs.

G :[Oui

B : [Et faire en sorte qu'ils sont obligés de passer dans le sentier qu'on veut ((réaction d'un membre de la table)) et non pas élargir le sentier. Parce qu'après ça on a évidemment beaucoup de, on a des restaurations à faire. Donc on limite l'impact. Sinon on finit pu. En plus avec le changement climatique ((réaction d'un membre de la table)) pis le volume de randonneurs. Il y a en a de plus en plus là c'est en croissance importante. Pis tant mieux, c'est une bonne nouvelle. Les gens ont le goût de marcher. Mais ça a des impacts. Effectivement. Les pluies diluviennes ((réaction d'un membre de la table)) tu as raison, vont détruire beaucoup. »

Dans cet exemple, le besoin de restauration des sentiers correspond à l'objet central des préoccupations et le volume de randonneurs et les pluies diluviennes, aux problèmes spécifiques. En quatrième lieu, nous devons mentionner si l'intervention était en mode discours (seul) ou en mode complément (dialogue à plusieurs). Également, si plusieurs personnes parlaient en même temps, nous devons indiquer le nombre de personnes. Enfin, nous avons pour tâche d'indiquer les

actions ou les processus accomplis par les membres de la table sectorielle touristique (exemple : C et B ont une discussion sur la base d'un certain accord).

Nous avons utilisé une méthode d'analyse sémantique et structurale. Ainsi, nous avons fait la recherche de concepts généraux à travers le *verbatim* afin de dépasser le contenu et d'en comprendre le sens implicite.⁷⁰ L'analyse a été effectuée sans logiciel en s'inspirant du déroulement d'une analyse thématique en continu élaborée par Paillé et Mucchielli. Ainsi, le « mode inscription dans la marge »⁷¹ a été privilégié⁷².

Afin de compiler toutes les informations demandées par l'équipe de recherche, nous avons élaboré le gabarit d'analyse suivant :

Figure 3. Gabarit d'analyse

	Quand?	Transcription	Quoi?	Comment?	Action/processus
1		Qui?			
2					
3					
4					
5					

⁷⁰LERAY Christian et BOURGEOIS Isabelle, *L'analyse de contenu*, dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.427-453.

⁷¹PAILLÉ Pierre et MUCCHIELLI Alex, *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, Armand Colin, 2016, p.284

⁷²Les colonnes font office de marges.

Quand? :

- Identifier les points de l'ordre du jour (chronologie);
- Indiquer le nombre de minutes allouées à chaque point (temps d'importance);
- Mentionner s'il y a présence d'excursus aux points au compte-rendu (exemple : 2.1).

Qui? :

- Mentionner les personnes qui interviennent (intégré au texte de transcription).

Quoi? :

- Identifier les thèmes et sous-thèmes abordés.

Comment? :

- L'intervention est faite en mode discours (seul) ou en mode complément (dialogue à plusieurs);
- Si plusieurs personnes parlent en même temps, indiquer le nombre de personnes.

Action/processus :

- Identifier les actions/les processus.

3.4 L'éthique de la recherche

Notre méthode a nécessité des considérations éthiques puisqu'elle a comporté des interactions, et ce, en raison de l'enregistrement audio d'une rencontre. Au regard de ces considérations, notons que notre projet de recherche a été couvert par le protocole d'éthique de l'équipe de recherche.

3.5 Les limites de la recherche

Nous reconnaissons certaines limites inhérentes à notre méthode de recherche. Premièrement, comme mentionné par Gauthier et Bourgeois, il existe dans l'analyse de contenu une part d'interprétation puisqu'il s'agit d'évaluer le propos et d'en extraire une signification.⁷³ Ainsi, afin de réduire les biais d'analyse, nous avons procédé à une documentation du processus d'analyse et

⁷³LERAY Christian et BOURGEOIS Isabelle, *L'analyse de contenu*, dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.449

des choix interprétatifs.⁷⁴ Deuxièmement, nous sommes conscients que le fait d’avoir procédé à un enregistrement sonore des propos des acteurs durant la rencontre de la table touristique peut avoir influencé les propos des acteurs. Ainsi, il est possible que certains d’entre eux ne se soient pas exprimés librement. Néanmoins, nous avons, en début de rencontre, garanti l’anonymat aux acteurs et spécifié que l’enregistrement ne serait utilisé que pour les besoins de l’équipe de recherche. Troisièmement, nous relevons le fait que nous n’avons pas choisi les acteurs présents sur la table sectorielle, ceux-ci ayant été nommés par la coordonnatrice de projet de développement durable de la MRC. Cependant, l’expertise de la coordonnatrice sur le territoire nous incite à présumer que son choix était justifié et qu’il était question d’acteurs touristiques incontournables dans la région. Finalement, nous mentionnons la présence de trois chercheurs durant la rencontre. Certains acteurs pourraient avoir été intimidés en percevant l’inégalité des savoirs scientifiques et de l’expertise. Pour diminuer cette perception, dès le début de la rencontre, l’accent a été mis sur l’importance des savoirs acquis sur le terrain (171-186). L’un des chercheurs a d’ailleurs mentionné que « ce qu’on veut aller chercher c’est votre expérience, pis votre compétence pis vos observations sur ça [le changement du régime climatique] (181-182) ». Nous croyons donc que tout en reconnaissant ces limites, nous avons mis en place une pratique de recherche qui assure la valeur de notre démarche.

4. Les résultats

En ce qui concerne la nature des interventions (mode discours ou mode complément), il est possible de constater que la majorité des interventions des acteurs de la table sectorielle touristique ont été faites en mode dialogue. D’ailleurs, pour ce qui est des actions et des processus, on remarque que les acteurs ont majoritairement pris la parole afin de participer à un processus d’échange pour se mettre d’accord sur un point.

Pour présenter de manière cohérente nos résultats, nous présenterons les différents concepts qui ont été partagés aux membres de la table sectorielle touristique. Cela nous permet de mieux comprendre les bases sur lesquelles s’appuie leur discours. En effet, comme mentionné par Guay, Prud’homme et Dolbec, la recherche-action « gagne à être appuyée sur la connaissance existante, celle des praticiens et des chercheurs participants au projet comme celle des recherches

⁷⁴LERAY Christian et BOURGEOIS Isabelle, *L’analyse de contenu*, dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l’Université du Québec, 2016, p.449

antérieures »⁷⁵. Deuxièmement, nous nous attarderons à l'identification des changements significatifs au régime climatique habituel. Finalement, nous présenterons les enjeux sectoriels face aux changements climatiques.

Comme mentionné par Guay, Prud'homme et Dolbec, la recherche-action « gagne à être appuyée sur la connaissance existante, celle des praticiens et des chercheurs participants au projet comme celle des recherches antérieures »⁷⁶. Ainsi, en premier lieu, nous présenterons les différents concepts qui ont été partagés aux membres de la table sectorielle touristique. Cela nous permet de mieux comprendre les bases sur lesquelles s'appuie leur discours. Deuxièmement, nous nous attarderons à l'identification des changements significatifs au régime climatique habituel. Finalement, nous présenterons les enjeux sectoriels face aux changements climatiques.

4.1 La définition des concepts de la table sectorielle touristique

Lors des premières minutes de la rencontre, la coordonnatrice de projets en développement durable a défini les changements climatiques et l'adaptation aux changements climatiques. Ainsi, elle a énoncé aux acteurs de la table sectorielle que les changements climatiques correspondent à « des modifications observables des variables climatiques mondiales qui vont au-delà [...] du patron naturel des choses (99-100) », soit au-delà du flux naturel du climat (102). De plus, une distinction a été faite entre la variabilité météorologique et climatique. Ainsi, pour la météo, on réfère à « ce qui est prévu au cours de la journée, de la semaine ou des prochains mois (180-131). » Pour ce qui est de la variabilité climatique, il s'agit d'une plus grande période, soit des années (131-132). Les changements climatiques affectent l'intensité et la probabilité des aléas climatiques, définis comme « des phénomènes naturels ou anthropiques qui sont susceptibles d'occasionner des dommages aux biens, à l'environnement et aux communautés et à l'économie (108-110). » Quant à l'adaptation aux changements climatiques, elle est présentée comme une souplesse organisationnelle qui permet de pallier les impacts négatifs des changements climatiques afin d'en faire des opportunités (104-107). Le niveau de risque d'être affecté par les changements climatiques est déterminé par les aléas

⁷⁵GUAY Marie-Hélène, PRUD'HOMME Luc et DOLBEC André, *La recherche-action*, dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.571

⁷⁶GUAY Marie-Hélène, PRUD'HOMME Luc et DOLBEC André, *La recherche-action*, dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.571

et la vulnérabilité qui sont divisées par la résilience (107-108). La vulnérabilité est « le degré auquel les éléments d'un système sont affectés par les effets des changements climatiques et ses fonctions de la nature, l'ampleur, le rythme, la variation du climat (112-114) ». Pour ce qui est de la résilience, elle correspond à « la capacité d'anticiper les perturbations et minimiser les impacts (118-119) ». Il est possible de constater qu'aucun des acteurs présents n'a émis de commentaires d'approbation ou de désapprobation par rapport à ces définitions. Il s'agit en fait d'une des rares interventions de la rencontre qui a été faite en mode discours.

4.2 L'identification des changements significatifs au régime climatique habituel

Les acteurs de la table sectorielle touristique ont identifié plusieurs changements actuels aux régimes climatiques. Tout d'abord, la question de la neige a été centrale dans les discussions. En effet, comme on le constate dans le nuage de mots produit par une analyse quantitative avec le logiciel R, le mot « neige », comme le mot « ski », revient avec une fréquence plus élevée.

Figure 4 – Nuage de mots



On remarque que les mots les plus au centre sont « ski » et « neige ». Ensuite, viennent dans l'ordre les mots « changements » et « climatiques ». Cette préoccupation de la part des acteurs de la table sectorielle touristique concorde avec les études d'Ouranos, qui démontrent que, face aux

changements climatiques, on peut s'attendre à ce que le régime de précipitations soit perturbé et qu'une hausse des températures survienne au Québec. Cela confirme également l'importance des stations de ski comme acteurs touristiques.

Les acteurs parlent de la diminution des précipitations sous forme de neige et de leur arrivée plus tardive dans la saison (219). De plus, une recrudescence des épisodes de redoux est observée. En effet, un des membres de la table mentionne qu'il y a « toujours eu des périodes de redoux en janvier, mais là de cette façon-là c'est beaucoup plus marqué (227-228) ». Ces épisodes de redoux durant l'hiver engendrent l'augmentation de la fréquence des épisodes de verglas (1310-1321). Aussi, on remarque une quantité de neige inférieure en Estrie comparativement à d'autres régions du Québec (385-387). Ensuite, les acteurs de la table ont également souligné l'apparition d'une saison des pluies au Québec qui débute au printemps et s'étend sur une partie de l'été (817-827). Cela cause une augmentation de la fréquence et de l'intensité des inondations (511-520 et 626-632). Puis, il est mentionné qu'il existe un décalage de la saison estivale vers l'automne. Ainsi, la température du mois de juillet serait décalée en août, ce qui entraînerait un prolongement de la saison estivale et donc des automnes plus chauds. Pour ce qui est des changements anticipés aux régimes climatiques, l'un des membres de la table parle de la température qui augmentera au Québec pour atteindre la température actuelle de la Pennsylvanie dans un horizon de cent ans (1465-1467).

4.3 L'identification des enjeux sectoriels par rapport à l'adaptation aux changements climatiques

En effectuant l'analyse thématique demandée par l'équipe de recherche, il nous a été possible de mettre en évidence les enjeux suivants : les enjeux de conservation et de protection, les enjeux financiers, les enjeux de gestion et les enjeux de synergie.

4.3.1 Les enjeux de la protection et de la conservation

Il est possible de constater, dans le discours des acteurs de la table sectorielle, des inquiétudes par rapport aux impacts des changements climatiques sur l'environnement naturel.

En ce qui concerne la diminution du couvert de neige et les épisodes de redoux durant la période de randonnée hivernale, ils peuvent engendrer un couvert de glace, qui incite les randonneurs à utiliser des crampons pour sécuriser leur déplacement. Un membre de la table fait état des dommages causés par l'utilisation des crampons par les randonneurs aux systèmes racinaires des arbres : « Passer sur un système racinaire de sentier quand on est en botte de marche, il n'a pas, peu d'impact. C'est sûr que le volume a un impact, mais disons que les racines tiennent bien. En hiver, quand on est rendu une surface très mince, c'est de glace. Les gens ne prennent pas de raquettes. De toute façon, les raquettes maintenant ont des crampons aussi. Et là, ils prennent des crampons. Pis les crampons en montagne c'est des piques. Et là évidemment, on est obligé de fermer nos sentiers parce qu'on ne veut pas piquer les racines, donc fragiliser le système racinaire (537-550) ». Une solution, pour protéger le système racinaire, serait donc de recouvrir les sections fragiles par des tapis de paille (561-566). L'idée reste néanmoins à tester. De plus, cette solution ne serait pas applicable aux surfaces des sentiers plus étendus (568-569).

En prévision de l'augmentation des températures dans la région, un projet de création de corridors écologiques est en train d'être développé pour permettre le déplacement sécuritaire des animaux. En effet, il semble que les changements climatiques vont perturber les habitudes migratoires des grands mammifères (678-681). Cela a une incidence sur les accidents routiers avec les grands mammifères.

En conclusion, les préoccupations environnementales sont présentes dans le discours de la table sectorielle touristique. L'un des acteurs mentionne qu'« il faut trouver des alternatives aux changements climatiques pis baisser notre impact pis en même temps ce n'est pas si facile (2619-2621). » Néanmoins, nous constatons que ces préoccupations occupent peu de place par rapport aux autres enjeux. Les acteurs de la table semblent être en état d'urgence. D'ailleurs, ils mentionnent « être au front » (1392-1395) et en mode « survie » (271 et 2041). Cela pourrait expliquer la planification à court terme et la priorisation d'autres enjeux par rapport à celui de la protection et de la conservation de l'environnement.

4.3.2 Les enjeux financiers

Les entreprises de tourisme ont une fenêtre d'opportunité restreinte. Elle est enclavée par les périodes de vacances (le temps des fêtes, les congés fériés, les semaines de relâche, les fins de semaine, les vacances de la construction, les vacances scolaires). Ainsi, il leur est primordial d'avoir une adéquation entre ces périodes, la nature de leurs activités et les conditions climatiques afin de leur permettre d'être opérationnelles. Lorsque la neige est manquante, que les périodes de pluie sont persistantes ou que les saisons se décalent, cela a un impact sur la productivité des entreprises de tourisme, car la concordance entre toutes ces variables se fragilise.

La neige est essentielle à la pratique d'activités de glisse telles que le ski ou encore elle est nécessaire au bon fonctionnement du cycle naturel de conservation des plantes (697-700). Par rapport aux centres de ski de fond, les centres de ski alpin ont l'avantage de fabriquer de la neige artificielle, ce qui leur permet de renforcer la qualité des conditions de neige et de garantir la tenue des activités de leur organisation (246-251). La dépendance des centres de ski de fond au couvert de neige engendre de grands risques financiers. D'ailleurs, on assiste à un déplacement du tourisme d'hiver vers les régions plus au nord du Québec en raison du manque de neige. Selon un acteur, « de plus en plus vont rechercher des conditions, des belles conditions de neige naturelle fraîche sans que ce soit transformé (404-405) ». Pour garantir un enneigement, il est nécessaire de faire l'acquisition d'équipement spécialisé, ce qui s'avère coûteux et peu rentable. En effet, l'un des acteurs va même jusqu'à mentionner que « les équipements sont tellement chers qu'on se dit qu'on n'a pas le choix d'aller améliorer nos choses pour pouvoir se garantir qu'on va pouvoir être ouvert pour le temps de Noël et tout ça. Mais quand, pis là ça fait drôle à dire ça comme ça, parce que la neige c'est notre gagne-pain. Mais, au niveau investissement pur, ce n'est presque pas justifiable (265-268). » Pour le ski de fond, il est nécessaire de faire l'achat d'équipement pour reconditionner la neige afin de travailler les pistes pour qu'elles soient praticables malgré un faible couvert de neige. Malheureusement, les plus petits centres de ski de fond n'ont pas les moyens de faire de tels achats, ce qui met en péril leur survie (301-310). En ce qui concerne l'agrotourisme, la neige agit comme isolant afin de protéger les plants du gel. Des initiatives telle la pose de paille ou de toile isothermique pour protéger le plant sont essayées, ce qui génère également des coûts (700-706 et 733-734). L'un des membres de la table raconte que « depuis le début de l'entreprise la méthode de conservation des plants elle était simple, on commençait avec de la paille dans les premières

années. Après ça on a migré de la paille vers la toile isothermique. Pis dans les six dernières années c'est de l'essai erreur (703-706). »

Les épisodes de verglas sont de plus en plus fréquents durant l'hiver. Cela engendre des coûts non planifiés pour les entreprises de tourisme. Ces épisodes imposent le nettoyage des sentiers pour enlever les branches et les arbres tombés ainsi que le déglçage des équipements (1251-1261), ce qui entraîne des heures supplémentaires pour les employés et des frais additionnels pour l'employeur. Il arrive même que le verglas occasionne des bris de machineries (1265). Pour les organismes à but non lucratif (OBNL), les épisodes de verglas accompagnés de grands vents demandent de former et d'assurer leurs bénévoles pour le maniement de la scie mécanique afin de dégager les sentiers, ce qui engendre des frais supplémentaires à leur opération. Pour les stations de ski alpin, la remise en service doit se faire rapidement, car les abonnés ont payé pour des passes de saison et ils s'attendent à pouvoir retourner sur les pistes le plus rapidement possible (1263-1266). De plus, les pannes de courant provoquées par les épisodes de verglas peuvent avoir des conséquences significatives sur les activités des stations de ski. Lorsqu'une panne de courant survient en période de fabrication de neige, soit une période de grande demande énergétique, elle peut engendrer des bris mécaniques importants. En outre, en cas de phénomènes naturels, les pertes occasionnées par les coupures de courant ne sont pas indemnisées par Hydro-Québec (1227-1228).

L'augmentation de l'intensité et de la fréquence des périodes de pluie a une influence sur l'agrotourisme. En effet, la saison des pluies qui semble s'installer durant une partie de l'été raccourcit la période de floraison, ce qui met en péril la fenêtre d'opportunité des entreprises de ce type. Celles-ci vont même jusqu'à faire l'achat d'espèces exogènes pouvant résister à ce nouveau climat pour assurer l'approvisionnement de la production (756-761). Par exemple, l'un des acteurs a dû s'approvisionner en espèces achetées en Bulgarie (758-761). Pour ce qui est des OBNL gestionnaires de sentiers de randonnée, ils doivent faire des démarches pour réparer les sentiers endommagés par les pluies diluviennes ou encore investir dans la construction de sentiers plus durables (25 000 \$/km). Encore une fois, ces plus petites organisations ont de la difficulté à supporter de tels coûts (581-596 et 631-632).

Pour l'offre de services en loisir desservis par les municipalités, on constate des difficultés face au maintien de l'accessibilité des patinoires extérieures. Leur entretien demande de plus en plus d'investissements. De plus, l'embauche du personnel doit se faire à horaire variable, car les employés ne travaillent que si la température est clémente pour la pratique du patinage, ce qui complique la gestion des ressources humaines. L'un des acteurs mentionne : « [...] on ne peut pas les payer si y fait chaud là. Les gens sont payés s'ils travaillent. À moins que nous on décide là que c'est des salaires assurés. Pis ça, ça change toute la notion de prestation de services pis de coûts des prestations (328-333). » Il est mentionné que les dons corporatifs tels que les patinoires « Bleu, Blanc, Rouge »⁷⁷ peuvent devenir des charges financières lourdes pour les municipalités (338-358). Aussi, une préoccupation est soulevée au sujet de la baisse de la qualité des plages et de l'eau (dermatite et algues bleues) : « Tu sais ça fait tout le lien avec la qualité de l'eau, donc le tourisme aux plages aussi. Donc, on doit mettre de l'énergie sur des analyses d'eau qu'on ne faisait pas nécessairement tous les jours. C'est des coûts supplémentaires pour essayer de maintenir le même niveau de service (370-373) ». En effet, selon un acteur, il existe une négligence de l'entretien général au profit de la réparation des bris. Celui-ci mentionne que « souvent tu planifies ta main-d'œuvre pis si ton préposé à l'entretien des pistes cyclables là bien il est toujours en train de réparer ce qu'a fait la pluie, bien il n'est pas dans son entretien de maintien (1293-1295). » Ainsi, la population a l'impression que la qualité des services municipaux diminue. L'un des acteurs mentionne la nécessité de prévoir, dans le budget municipal, un financement dédié à l'adaptation aux changements climatiques. Cela s'avère être une idée difficilement justifiable auprès du conseil municipal (1302-1305).

En conclusion, toutes ces mesures d'adaptation élaborées par les organisations de tourisme n'engendrent pas de revenus supplémentaires : « Le défi, quand on regarde, si je parle au niveau du ski ça revient un peu ce que je parlais tantôt, c'est que oui il y a des choses qui sont mises en place pour protéger ce qu'on a qui semble qui va devenir de plus en plus complexe et coûteux, mais c'est que, c'est des investissements importants, comme je disais, et qui, comme je le disais, ils ne vont pas nécessairement nous amener assez de revenus supplémentaires. Et nos coûts d'opération vous aller seulement en augmentant (1560-1566) ». Il s'agit de coûts additionnels qui permettent

⁷⁷FONDATION DES CANADIENS POUR L'ENFANCE, Bleu, blanc, rouge en action, 2018, URL <https://fondation.canadiens.com/bleu-blanc-bouge-action/>

de garantir la tenue des activités des organisations. Néanmoins, ces coûts ne sont pas capitalisables et viennent donc gruger leurs profits en affectant la rentabilité et la pérennité des organisations.

4.3.3 Les enjeux de gestion

Le décalage des saisons ou la « désaisonnalisation », comme le nomme l'un des acteurs (459, 2215 et 2232), a des conséquences multiples et entraîne des variations dans les tendances touristiques. Cette « désaisonnalisation » crée plus d'un défi (gestion de l'offre de services et de l'offre touristique, gestion des ressources humaines et gestion des communications) aux organisations de tourisme de la région.

Pour les municipalités, il est de plus en plus difficile de garantir l'ouverture des terrains sportifs et de planifier l'organisation des sorties des camps de jours. L'un des acteurs mentionne : « on s'est toujours engagé à livrer tous nos terrains sportifs pour le 15 mai. On travaille très fort. Pis ce n'est presque pas faisable. Parce que c'est ça. On ne peut pas aller travailler sur les terrains naturels et tout ça. Donc, tu sais on requestionne la saison estivale pour nos terrains sportifs. Et, bien c'est sûr que les pluies et tout ça, ça change complètement notre vision d'organisation de camps de jour. Il y a des sorties qu'on peut difficilement prévoir à l'extérieur (359-366) ». En ce qui concerne les OBNL gestionnaires de sentiers, le déplacement de la saison de l'été vers l'automne crée un conflit d'usage entre les randonneurs et les chasseurs. En effet, même si la température est de plus en plus clémente à l'automne, certains sentiers sont fermés en raison de la période de chasse, ce qui limite leur utilisation. L'un des acteurs explique que « ça crée beaucoup de frustration au niveau de nos utilisateurs parce que là ils se frappent le nez à des sentiers fermés (496-497) ». La situation est d'autant plus délicate que les propriétaires terriens donnant accès aux sentiers sont souvent également des chasseurs (489-492). Cette mésentente pourrait entraîner la fin des droits d'accès terriens. Il existe une méconnaissance de la stratégie à adopter de la part des OBNL pour s'adapter à ce décalage de l'été (507-509). Les acteurs mettent en évidence l'absence de consultation entre les exploitants de sentiers et les acteurs de la chasse, comme le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (644-663). Contrairement à ce qui prévaut pour l'OBNL, dans un parc national, aucune chasse n'est permise. Ainsi, la randonnée devient une activité qui peut être pratiquée lorsque la saison estivale se rallonge puisque qu'il s'agit d'une zone protégée.

En ce qui concerne l'offre touristique, les acteurs constatent que les voyageurs se déplacent de plus en plus à l'international durant la saison de ski. Il existe une compétition au niveau de l'offre touristique qui demande aux organisations de maintenir un niveau de qualité et de diversité afin de maintenir leur degré d'attractivité touristique. L'accès au voyage hors Québec étant de plus en plus facile, les organisations touristiques doivent fournir un effort supplémentaire en ce qui a trait à la créativité (1709-1711). Selon Tourisme Québec, on parle de fournir une offre allant jusqu'à 100 activités pour attirer un touriste dans la région (1061-1066). Aussi, il est mentionné que pour attirer le tourisme, il faut que les activités soient réfléchies afin d'offrir une expérience touristique de qualité. La diversification des activités demande un travail d'adaptation : elles doivent concorder avec la mission de l'organisation, tout en bonifiant l'expérience client (1569-1585).

De plus, on remarque un regain d'achalandage au centre-ville de Magog durant les mois d'avril et de mai. Ainsi, la capitalisation des commerces se fait davantage durant les périodes du printemps et de l'automne plutôt que l'été ou l'hiver (477-488). Le déplacement de l'achalandage pourrait être une opportunité. Néanmoins, elle n'est pas si facile à gérer. L'été est le moment de l'année où le tourisme est le plus présent, et ce, même dans les destinations touristiques qu'on penserait essentiellement hivernales (1677-1686). Cela s'explique par le fait qu'il s'agit de la période des vacances scolaires et des vacances de la construction au Québec. Ainsi, l'organisation du travail est faite en fonction des saisons et du calendrier scolaire (1911 et 1905-1914). Cela cause un problème au niveau du recrutement de la main-d'œuvre pour les organisations de tourisme dans la région. Comme vu précédemment, les organisations de tourisme font face à des pertes financières durant leur fenêtre d'opportunité habituelle. Le prolongement de la saison estivale pourrait devenir une manière pour elles d'aller chercher des marges excédentaires. Malheureusement, la pénurie de main-d'œuvre les en empêche. Effectivement, les étudiants sont le principal bassin de population à œuvrer dans le secteur touristique. Les acteurs mettent en évidence le fait que les cégépiens et les universitaires quittent leur emploi dès la mi-août (1829-1838 et 1938-1954). Cette perte d'employés entraîne des coupures de services qui doivent être expliquées au client (1960-1963). Un acteur mentionne qu'« il faisait très beau en septembre, pis même octobre, mais on ne pouvait pas ouvrir nos plages parce qu'on n'avait pas de main-d'œuvre. Tu sais les sauveteurs ils sont repartis là, ils étudient à l'extérieur (408-411) ». Ainsi, il existe une difficulté à gérer les activités et les ressources humaines en dehors de la période estivale habituelle, en raison du calendrier scolaire québécois.

La modification du calendrier scolaire permettrait, selon les dires des acteurs, de réorganiser le travail. D'ailleurs, les acteurs parlent de l'intérêt de modifier le calendrier scolaire (234-244 et 1922-1925). Selon l'un des acteurs, il existe un sondage à l'échelle de la province visant à valider cet intérêt auprès des organisations de tourisme : « il y a un questionnaire en ce moment-là. Si vous voulez aller sur Tourisme Express là, on peut aller remplir le sondage. Le souhait de déplacer le calendrier scolaire serait bienvenu là. Définitivement (237-240). » Il semble même que l'ensemble des parcs nationaux discute de cette possibilité (1786-1802). Ce changement nécessiterait la réorganisation de plusieurs secteurs. Ainsi, il est mentionné que les syndicats de la construction, ainsi que les associations de soccer et de hockey seront également à prendre en considération dans ce changement (1922-1928 et 1804-1807). En outre, pour procéder à cette modification, on parle de la nécessité d'avoir une volonté politique (1928).

On fait également état de la difficulté relative à la mise en place d'un service de transport pour faciliter l'accès aux travailleurs du secteur touristique à leur lieu de travail. L'un des acteurs de la table mentionne que « beaucoup d'attraits essayent de savoir comment organiser justement des navettes pour leur staff (2587-2588) ». Comme initiative intéressante, les acteurs parlent du projet de transport subventionné Taxi Magog (2623-2646). Ce projet permet d'offrir un transport moins coûteux à plusieurs individus à condition que le lieu d'embarquement et de débarquement soit le même.⁷⁸

En plus de la modification du calendrier scolaire, les acteurs parlent de l'embauche de retraités pour pallier la pénurie de main-d'œuvre. Ces derniers prennent en considération le fait que les retraités d'aujourd'hui soient plus en forme que ceux d'il y a 30 ans (2054-2056). Selon un acteur, certains des retraités engagés acceptent des salaires étudiants parce qu'ils ont simplement besoin « de sortir de chez eux ou de travailler avec le public (2148-2156) ». Ainsi, leur embauche ne coûte pas nécessairement plus cher. De plus, cela permet le transfert des connaissances aux autres employés. Néanmoins, l'embauche des retraités ne peut s'appliquer à tous les emplois, comme celui de sauveteur, qui demande une grande forme physique, et ce, même si les retraités sont de plus en plus en bonne forme physique (1968-1983). Aussi, l'embauche de retraités créerait deux catégories

⁷⁸MRC DE MEMPHRÉMAGOG, *Un service de taxi à 3\$ par déplacement pour les 12 à 17 ans de Magog*, 2017, URL <https://www.mrcmemphremagog.com/service-de-taxi-a-3-deplacement-12-a-17-ans-de-magog/>

de travailleurs, ce qui pourrait nuire aux étudiants. En effet, il est possible de penser que les retraités pourraient être priorités face aux étudiants en raison de leur plus grande disponibilité (1986-1991). En contrepartie, les retraités pourraient être sollicités seulement en période de grand achalandage. Comme le mentionne l'un des acteurs, « ça peut être une alternative aux étudiants qui sont pris à l'école pendant ce temps-là (2052) ». Il y a environ 10 ans, un projet pilote permettant d'encadrer le travail des retraités avait été implanté par Tourisme Cantons-de-l'Est. Les organisations pouvaient alors accueillir ce type de travailleurs à temps partiel. Le projet n'a néanmoins pas perduré, parce qu'il semble qu'à l'époque, les besoins n'étaient pas aussi criants qu'aujourd'hui. Les acteurs s'entendent pour dire qu'il pourrait être intéressant de relancer ce projet (2460-2485). Cela pourrait toutefois nécessiter de consulter la FADOQ (2044) et les syndicats, en plus des dirigeants (2073-2076). Nous croyons que, par « dirigeants », les acteurs font référence aux politiciens.

Les acteurs parlent également de recruter des bénévoles. D'un côté, ils mentionnent qu'en l'absence de rémunération, il est important de développer des incitatifs pour récompenser le bénévolat (2055-2061). Il est question, par exemple, d'offrir un accès gratuit aux activités touristiques. Pour bonifier les bénéfices du bénévolat, l'un des acteurs suggère que les organisations pourraient se regrouper pour offrir des incitatifs intéressants (2102-2113). D'un autre côté, puisque la motivation à l'engagement d'un bénévole n'est pas pécuniaire, l'un des acteurs souligne l'importance de penser au sentiment de satisfaction et d'appartenance des bénévoles, qui va bien au-delà d'une récompense matérielle (2140-2145). Selon les membres de la table sectorielle sur le tourisme, il est nécessaire, si l'on veut maximiser l'engagement, de suivre les tendances et de privilégier une implication bénévole à court terme. En effet, l'un des acteurs affirme qu'« il faut aller avec la tendance des bénévoles en effet. Dans l'événementiel. Des gens, des associations, des entreprises, des organismes à but lucratif, qui gèrent des événements, ils ont de la misère à avoir des gens sur leur CA qui toute l'année préparent l'événement (2115-2118) ». Il faut cependant être conscient que cet engagement sporadique des bénévoles demande plus de temps et de travail au gestionnaire. Ainsi, « on ne parle peut-être pas d'un bénévolat à 40 heures semaine, mettons. C'est sûr que pour le gestionnaire ça a un impact évidemment. Parce que là au lieu de gérer 300, mais, ça tombe 1200 personnes qu'il faut gérer pour faire la même chose (2038-2042) ». L'un des acteurs rappelle cependant que « dans la MRC Memphrémagog, secteur ouest, les bénévoles ne courent

pas du tout les coins de rue. Ils sont difficiles à aller chercher. Ils sont difficiles à garder actifs, intéressés (2077-2079). » Néanmoins, des acteurs confirment le fait que les gens de la région sont passionnés de leur territoire et qu'il « ne serait pas si difficile que ça d'aller créer un intérêt pis d'aller chercher ces gens-là (2033-2035) ».

Pour ce qui est de l'embauche de bénévoles pour les terrains de golf, elle s'avère difficilement envisageable. En effet, il faut prendre en considération le fait que seulement 3 % des terrains de golf sont rentables au Québec (1993-1994). Il s'agit principalement de terrains de golf privés avec des membres. La clientèle des golfs est majoritairement composée de retraités qui, on le suppose, disposent de plus de temps pour faire du bénévolat. Le fait de recruter des bénévoles qui seraient rémunérés par des cartes de membre deviendrait contre-productif et pourrait même nuire à l'industrie (2062-2071).

Les difficultés de gestion des activités, de l'offre touristique et des ressources humaines soulèvent un questionnement sur la nécessité de « devoir faire autrement » (1451-1458). Au sujet de la gestion des activités et de l'offre touristique, l'un des acteurs se questionne : « est-ce qu'il va falloir penser autre chose que du ski de fond, autre chose que du ski, autre chose que de la lavande. Pis de se réinventer en fonction des changements qui arrivent [...] (812-814) ». Une perspective émerge dans les discussions : la possibilité pour les organisations de ski de fond de se concentrer davantage sur la randonnée et de développer des activités alternatives au ski de fond. L'un des acteurs énonce qu'il est « en train d'évaluer la possibilité de faire un projet pilote de *fatbike* [...]. Donc ça va, peut-être, être quelque chose d'intéressant pour pallier au ski de fond qui est plus capricieux au niveau des conditions de neige (2273-2276) ». En ce qui concerne le ski de fond, on parle même de regarder les possibilités de faire de l'enneigement sur un certain nombre de kilomètres afin de garantir la pratique de l'activité « [à] moins d'un projet qui serait assez simple, mais quand même coûteux à réaliser [...] d'avoir un certain nombre de kilomètres enneigés fabriqués. Parce qu'on a l'étang. La station de pompage qui est à même l'étang (1467-1470). » Les prévisions sur 100 ans d'Ouranos nous laissent penser qu'il faudra faire l'achat de nouveaux équipements qui permettront d'augmenter la production de neige artificielle pour le ski de fond et le ski alpin. Sinon, on remarque que la randonnée pédestre prend le relais lorsque la neige est manquante. Ainsi, il semble que l'intérêt pour le plein air persiste malgré les mauvaises conditions (1473-1481). Néanmoins, il

faut garder en tête que la randonnée est une activité qui rapporte moins financièrement que le ski de fond (1477-1479).

Une réflexion sur les communications a également été faite par les acteurs de la table sectorielle touristique. Le fait de consulter les prévisions météorologiques fait partie du quotidien des acteurs touristiques. En fait, regarder la météorologie devient un réflexe autant pour les touristes qui planifient leurs activités de plein air (894-902) que pour le gestionnaire touristique. Pour ce dernier, l'annonce d'une température clémente peut influencer sur l'achalandage de l'organisation. Ainsi, en hôtellerie, par exemple, les réservations se font en fonction de la météorologie annoncée (882-883), ce qui influence la gestion des ressources humaines : l'augmentation des réservations demande au gestionnaire d'engager du personnel supplémentaire pour assurer le service (personnel d'entretien, préposé à l'accueil, etc.). Quant aux voyageurs, ils choisissent des destinations où ils sont certains d'avoir un beau temps. Ainsi, certains vont même jusqu'à se déplacer vers des destinations internationales afin d'être sûrs de retrouver la température attendue (85-87). Les membres de la table s'entendent sur le fait qu'ils doivent composer avec une certaine incertitude de la météorologie (863-875). En fait, c'est en raison de cette imprévisibilité que la consultation des sites Internet de météorologie devient récurrente. L'un des acteurs mentionne : « C'est le site que tu regardes en te levant quasiment. Parce que la veille, c'est même pas sûr qui va faire ça le lendemain (880-881). » D'ailleurs, lors des discussions, les membres de la table apportent des critiques par rapport à la validité des prévisions météorologiques fournies par les médias. L'un des acteurs mentionne : « Bien tu sais c'est pris à partir de l'aéroport de Sherbrooke [...] avec des logiciels qui interprètent [...], mais dans le fond, il y a des marges d'erreur par rapport à ça. Donc, il y a des gens qui ne viennent pas dans la région parce qu'ils se disent, bien non, il annonce de la pluie. Bien finalement, il fait beau (900-908). » On mentionne également les conséquences néfastes de la diffusion de la notion de « facteur éolien » dans les prévisions météorologiques. Ainsi, il semble que la diffusion de cette information ait des effets néfastes sur l'achalandage. L'un des acteurs donne un exemple de la situation : « Il fait moins, mettons, moins vingt, ce qui est une belle journée d'hiver là, beau ciel bleu, soleil. Tu t'en vas en ski, mais facteur éolien, moins 42, là tu sais. Ne sors pas dehors parce que là tu vas geler sur la montagne (927-929). » L'un des acteurs affirme qu'il y a déjà eu des actions de la part des associations de ski alpin afin de faire changer les pratiques de diffusion de cette information, mais en vain (919-923).

On mentionne d'ailleurs l'importance, dans un contexte de changements climatiques, de disposer de l'information météorologique la plus précise possible afin de ne pas nuire aux activités touristiques (931-934). Il est mentionné que l'implantation de bornes météorologiques sur les différents sites des attraits touristiques de la MRC afin de transférer une information instantanée pourrait réduire les marges d'erreur concernant la diffusion des prévisions météorologiques (897-911). De plus, l'un des acteurs soutient que l'accès aux technologies de l'information pourrait permettre de diffuser rapidement les informations sur les mesures d'adaptation : « Tu sais, tu viens pour changer un horaire maintenant avec les sites Internet en ligne, tout ça là, c'est plus facile pour la population de savoir, ils ont tu prolongé les heures de bibliothèque parce qu'il n'arrête pas de faire mauvais donc là ont décidé de faire telles, telles affaires. Ou il fait beau on prolonge les heures de plage. Tu peux bien le faire, mais si personne ne le sait ce n'est pas mieux (1053-1057) ». Aussi, on mentionne qu'il est encore nécessaire de faire connaître les impacts des changements climatiques car, selon l'un des acteurs, « en ce moment, c'est encore un peu nébuleux pour monsieur madame tout le monde-là (377-379). » Cela se rapporte à une certaine éducation des touristes ou des citoyens afin de faire connaître les efforts mis en place pour maintenir l'offre de services ou l'offre touristique malgré les effets des changements climatiques.

Aussi, les acteurs mentionnent des modifications à apporter en ce qui concerne la publicité des activités touristiques de la région. L'un des acteurs de la table mentionne que la promotion touristique hivernale de la région pourrait être axée sur le fait de « profiter du peu d'hiver qu'on a au Québec (1883-1884) » afin de « contrer les voyages dans le sud (1885) ». De plus, dans l'optique de mieux cadrer l'expérience touristique des tours opérateurs, le besoin de mieux connaître l'offre touristique de la région a été souligné (1714-1719 et 1760-1764). Pour ce faire, il faudrait récolter de l'information sur les différentes organisations touristiques pour bâtir une programmation régionale qui prendrait en considération l'offre et les besoins de chacun des attraits touristiques. Il s'agirait alors de répartir les autobus entre les petites et les grandes organisations afin que tous puissent en profiter et que l'offre soit bonifiée par la diversité.

En conclusion, le décalage de la saison cause des problèmes de gestion aux organisations touristiques en ce qui concerne la fourniture de services, l'offre touristique et la gestion des

ressources humaines. Pour ce qui est de la gestion des ressources humaines, la possibilité de modifier le calendrier scolaire afin de pallier le manque de main-d'œuvre en raison du décalage de la saison estivale reste un défi de taille. Néanmoins, comme le mentionne l'un des acteurs, d'autres pays tels que l'Allemagne ont des calendriers scolaires bien différents de celui du Québec (1844). Selon un acteur, l'intégration d'une main-d'œuvre bénévole nécessiterait un changement de culture (2009). En effet, les États-Unis ont une culture du bénévolat beaucoup plus développée que celle du Québec (2009-2018). Pour encourager cette culture, il faudrait assouplir certains règlements (2121). L'un des acteurs énonce : « Tu sais, moi ça fini souvent que c'est plus simple de le faire moi-même que de faire affaire avec des bénévoles à cause de toute la réglementation qui a autour de ça. Donc, on n'est pas équipé en ce moment pour faire ça, du tout (2028-2031) ». Ainsi, le manque de souplesse empêche les organisations touristiques de changer certaines pratiques établies par les attentes des usagers, la réglementation ou les normes sociales. Quant à la communication et à la diffusion d'une information attrayante et éducative pour les touristes et les citoyens, ceci pourrait permettre une meilleure compréhension des mesures d'adaptation établies par les organisations touristiques. De plus, la maîtrise et le développement d'outils de communication pourraient permettre de diffuser une information plus représentative de la réalité. Cela permettrait de réduire le temps de réaction des organisations touristiques pour implanter des mesures d'adaptation ou pour les diffuser. De plus, les marges de manœuvre des organisations touristiques étant restreintes en raison des coûts et des fenêtres d'opportunité, l'importance d'avoir accès à une information précise pour prendre les meilleures décisions pour l'efficacité des organisations est accentuée. Les organisations touristiques font face à une dépendance à la météorologie pour l'organisation de leurs activités. Elles doivent donc disposer de l'information la plus exacte pour réagir, mais également pour informer les touristes adéquatement.

4.3.4 Les enjeux de la synergie

On remarque également dans le discours des participants un souci d'ouverture afin de créer des liens entre les différents acteurs pour augmenter les actions de coopération, de collaboration et d'entraide.

Durant la discussion, les acteurs font mention de certains partenaires potentiels et de leur rôle dans la planification de l'adaptation aux changements climatiques du secteur touristique de la MRC de

Memphrémagog. Ainsi, pour la diffusion des informations relatives aux conditions climatiques, on mentionne MétéoMédia. Pour le déplacement des saisons qui entraîne un conflit d'accès au sentier de randonnée durant la période de chasse, on fait référence au ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs. Pour le déplacement des saisons qui entraîne la difficulté de recrutement de main-d'œuvre et le besoin de modifier le calendrier scolaire, on réfère au ministère de l'Éducation et finalement, au citoyen pour la diffusion des informations relatives à l'offre de services. L'un des acteurs de la table sectorielle résume : « Pis les partenaires qui sortaient tout à l'heure, le ministère de l'Éducation. Le calendrier c'est sûr que ce n'est pas rien. Au niveau du ministère de la Faune [...]. Oui par rapport à la chasse. MétéoMédia. Pis on parlait des terrains privés, tu sais, on y va plus petit, mais quand même. Je pense qu'il y a beaucoup d'arrimages à faire pis par là aussi. C'est qu'il y a aussi, tout le côté prévention et éducation de la clientèle. Parce que j'entendais souvent aussi, c'est qu'il y a beaucoup de frustration, parce que les gens ils ne voient pas tout l'effort pour donner le même service ou la même qualité de service (1407-1418). »

Il existe un besoin de collaboration entre les organisations touristiques afin d'optimiser les pratiques et l'offre touristique. Ces initiatives permettraient d'ailleurs d'éviter le travail en silo (1115). Par exemple, l'un des acteurs de la table sectorielle parle d'une initiative qui consiste à créer un partenariat entre les centres de ski et les entreprises d'agrotourisme afin d'aider à la conservation des plants : « Mais tu sais, moi j'étais dans le milieu agricole avant là. Pis il y avait des producteurs agricoles qui louaient des canons du mont Saint-Bruno, qui venait pendant 24-48 heures faire un couvert de neige là sur la paille et autres. Pis ils revenaient des fois deux fois par année. Parce que sinon il y avait 20, 25, 30 % que les plants gelaient (717-726). » On fait également référence à l'initiative *La tournée des Voisins*, qui permet au Parc national du Mont-Orford de faire une offre touristique à ses clients lors des journées où la température est moins clémente pour la pratique d'activités extérieures, ce qui lui permet en même temps de bonifier l'achalandage et les ventes des petites entreprises qui bordent son territoire (1121-1135). Cette collaboration facilite l'atteinte de la norme d'attractivité touristique de 100 activités déterminées par le ministère du Tourisme. La diversité de l'offre d'activités qu'il est possible de retrouver dans la région contribue à l'atteinte de cette norme. Ainsi, les acteurs s'entendent pour dire qu'il est important que les plus grosses entreprises contribuent à la pérennité des plus petites (1505-1532) pour que la région soit plus attractive touristiquement. L'un des acteurs précise qu'« à un moment donné on n'aura pas le choix. Parce que les gros eux, vont être capable de s'organiser plus facilement. Mais si on regarde

les plus petits sinon ils sont appelés à disparaître quelque part là. Parce qu'ils ne seront pas capables de s'organiser là (1505-1507) ». De plus, la concertation des organisations touristiques pourrait permettre de centraliser et d'identifier les besoins en matière de transport des employés et de justifier la mise en place d'un transport adapté au milieu touristique (2644-2647).

L'entraide et la collaboration permettent la bonification de l'expérience de groupe par des accommodements entre les organisations. Il est ainsi plus facile de combiner plusieurs activités afin d'attirer les tours opérateurs. L'un des acteurs donne un exemple : « tu sais juste notre clientèle asiatique cet été. Sachant qu'on a pu nécessairement d'offre nous à l'automne, mais que la montagne. En fait, on a réussi à aller voler des autobus à Tremblant l'an passé pis de les amener, parce que vous avez ouvert les remonte-pentes sur réservations de groupe (1537-1541) ». Néanmoins, il semble que ces partenariats doivent se faire dans un laps de temps relativement court. Ainsi, dans un souci d'efficacité, la création des partenariats se fait par affinité plutôt que par proximité géographique : « je peux pu juste moi m'annoncer tu seul [...]. Ils veulent passer la journée, deux journées. Donc, le train, le bateau sont là, la Cep d'argent est là, pis on se regroupe de façon naturelle, mais pas comme région. Par affinités. Par affinité de pratiques. Parce qu'à un moment donné parce que des fois il faut en réveiller trop pis c'est trop long pis il faut dégainer (1723-1735). » De plus, il faut pourtant rester conscient que ce ne sont pas toutes les entreprises qui possèdent les infrastructures nécessaires, tels les stationnements, pour accueillir des autobus (1745-1746).

Il est évoqué qu'il existe un besoin de mettre en place une collaboration territoriale afin de permettre une complémentarité des activités (1098-1106 et 2330-2331). L'un des acteurs mentionne : « Je ne sais pas si c'est dû au climat, aux changements climatiques, le fait qu'on est plus en mode complémentarité pis aide. » Toutefois, le financement de la coordination du secteur touristique de la MRC reste un défi (1613-1615). C'est le cas parce que les entreprises ont de la difficulté à mener de front des efforts de coordination en raison de la lourdeur des tâches quotidiennes : « Tu sais on ne peut pas tout mener. Mais je pense qu'il y a de l'ouverture. Moi je pense que toutes les différentes entreprises sont ouvertes à ça. C'est juste que comme entreprise, t'as de la misère à arriver à juste en mode survie tu sais (1620-1624). »

On constate une ouverture de la part des dirigeants à écouter les informations dépeignant la réalité terrain des organisations touristiques (1489, 1550-1551, 1559, 1591,1597 et 1602 et 1621). Néanmoins, la diversité des enjeux demande une priorisation des dossiers à présenter aux décideurs et parfois, d'autres enjeux demandent des interventions d'urgence : « Oui, oui, oui. Définitivement il y a une ouverture là. Maintenant est-ce que je porte ce dossier-là en premier par rapport à tous mes autres enjeux que j'ai, de développement. Mais oui c'est dans les cartons, on n'est pas en train de dire que ça va se réaliser (1489-1492). » Si les instances décisionnelles font preuve d'écoute, les programmes et les subventions gouvernementales ne sont pas encore adaptés à la réalité des organisations qui gèrent des sentiers ou des infrastructures de plein air : « Il y a effectivement de l'ouverture, mais il a très peu d'argent disponible pour tout ce qui est entretien, mise à niveau. C'est toujours pour du développement, développement, développement. Pis du développement, c'est toujours au détriment de l'entretien dans des petites organisations comme nous. Donc c'est sûr que si je développe, bien pendant ce temps-là je n'entretiens pas nécessairement. Parce qu'on a des ressources humaines restreintes, ressources financières restreintes. Donc, tu sais, oui il y a de l'ouverture, mais qui n'est pas encore nécessairement adaptée à la réalité terrain, tu sais (1591-1598) ».

En conclusion, la synergie entre les différents partenaires permettrait d'améliorer les pratiques et l'offre touristique, ce qui, en contexte de changements climatiques, permettrait aux organisations touristiques de réduire leurs pertes financières. La synergie entre les organisations de tourisme permettrait d'accroître leur compétitivité en augmentant l'attractivité de la région. De plus, pour une adaptation des règles aux réalités territoriales, des canaux de communication avec les citoyens, les ministères, les associations et les politiciens doivent être mis en place afin d'assurer la mobilisation de la volonté politique nécessaire à l'action, et donc au changement des pratiques. Néanmoins, on remarque dans le discours des acteurs le besoin que cette coordination soit prise en charge par une instance, car les organisations de tourisme ne peuvent mettre l'effort dans l'élaboration de ces partenariats en plus de leurs tâches quotidiennes.

5. La discussion

Au regard de la mise en évidence de nos résultats, nous tenterons maintenant de répondre à notre question de recherche soit, quel est le discours des membres de la table sectorielle touristique de la MRC de Memphrémagog en ce qui concerne le problème quant aux impacts des changements climatiques ? En premier lieu, nous ferons un rappel des concepts qui ont été établis par les acteurs de la table sectorielle. En deuxième lieu, nous présenterons les éléments mentionnés lors de l'identification des changements significatifs au régime climatique habituel. En troisième lieu, nous mentionnerons les enjeux sectoriels par rapport à l'adaptation aux changements climatiques qui ont été révélés par l'analyse de contenu.

En ce qui concerne les concepts abordés par les acteurs de la table sectorielle touristique, il est possible de remarquer qu'ils font essentiellement référence à l'adaptation aux changements climatiques et non au concept de développement touristique durable. En effet, on parle de l'adaptation aux CC comme d'une souplesse organisationnelle qui permet de pallier les effets négatifs des changements climatiques afin d'en faire des opportunités (104-107). La vulnérabilité et la résilience y sont également décrites comme des éléments déterminant le niveau de risque d'être influencé par les CC.

Quant aux changements climatiques, les membres de la table sectorielle touristique les perçoivent principalement par rapport à la perturbation des précipitations. On parle de la diminution des précipitations sous forme de neige et de leur arrivée plus tardive. De plus, on mentionne l'apparition d'une saison des pluies qui débute au printemps et s'étend sur une partie de l'été. Finalement, les acteurs mentionnent l'existence d'un décalage des saisons qu'ils nomment « désaisonnalisation ».

En ce qui concerne les enjeux sectoriels, il est possible de constater que les échanges des membres de la table touristique avaient pour principal objet l'impératif de maintenir la pérennité du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog malgré les effets des changements climatiques. On remarque également un sentiment d'urgence dans le discours des acteurs. En outre, il semble que le secteur touristique de la MRC de Memphrémagog, selon les acteurs, soit vulnérable aux changements climatiques.

Premièrement, les acteurs soulignent le besoin de mettre en place des subventions allouées spécifiquement à l'adaptation aux changements climatiques pour le secteur touristique de la MRC. Les acteurs de la table sectorielle touristique de la MRC de Memphrémagog font état des perturbations actuelles aux régimes climatiques qui augmentent la vulnérabilité économique de cette dernière. La mise en place d'un financement adapté aux besoins des acteurs touristiques de la région est donc manquante. En outre, le gouvernement québécois pourrait jouer un rôle dans l'élaboration d'une solution de financement de l'adaptation aux changements climatiques du secteur touristique de la MRC.

Deuxièmement, pour les enjeux de gestion, on remarque le besoin de flexibilité pour permettre l'adaptation des pratiques de gestion de l'offre de services et de l'offre touristique, de la gestion des ressources humaines et de la gestion des communications. De plus, puisque le système climatique est dynamique et constamment changeant, il nécessite une gestion adaptative des organisations. Cela implique une capacité d'apprentissage afin d'ajuster les pratiques. Ainsi, pour augmenter leur résilience face aux changements climatiques, les organisations touristiques de la MRC de Memphrémagog ont besoin de souplesse organisationnelle pour adapter leur offre touristique et de services en fonction de la « désaisonnalisation ». Cela implique de : 1. Possiblement modifier le calendrier scolaire, la culture du bénévolat et les procédures d'embauche de personnel retraité ou semi-retraité afin de pallier le manque de main-d'œuvre; 2. Trouver les moyens de communiquer rapidement une information exacte, éducative et attrayante pour informer les touristes et les citoyens des mesures d'adaptation mises en place par les organisations touristiques afin d'adapter leur offre de services et leur offre touristique.

Troisièmement, il est possible de constater que l'enjeu de protection et de préservation occupe une place moindre dans le discours des acteurs de la table sectorielle touristique de la MRC de Memphrémagog, et ce, malgré le fait que la Charte du tourisme durable mentionne que le développement touristique doit « être supportable à long terme sur le plan écologique, viable sur le plan économique et équitable sur le plan éthique et social pour les populations ».⁷⁹ Il est possible de constater que les acteurs de la table sectorielle parlent d'environnement. Néanmoins, lorsque

⁷⁹ONU, Conférence de Lanzarote : Charte du tourisme durable, 1995, URL <http://www.comite21.org/docs/economie/axes-de-travail/tourisme/charte-lanzarote.pdf>.

c'est le cas, ils font référence aux conséquences et aux contraintes environnementales qui conditionnent leurs activités. Par exemple, ils parlent des saisons qui, en étant décalées, ont des incidences sur la disponibilité de la main-d'œuvre et sur la présence de la neige, qui arrive plus tardivement, ce qui complexifie l'offre touristique. Qui plus est, les épisodes de pluies diluviennes, qui se font plus fréquents, engendrent une augmentation des coûts d'entretien.

Néanmoins, il est possible de penser inclure la protection et la préservation de l'environnement dans la planification de l'adaptation aux changements climatiques et ce, à travers les principes du développement touristique durable. En effet, comme mentionné par la Charte sur le tourisme durable, « la protection, la préservation et la mise en valeur du patrimoine naturel et culturel offrent un cadre privilégié pour la coopération. »⁸⁰ S'il existe une telle volonté, elle demande néanmoins de relever le défi de l'innovation culturelle technologique et professionnelle, en plus de concerter les efforts de planification dans une gestion intégrée.⁸¹

Finalement, en ce qui concerne les enjeux de synergie, on remarque le besoin de mettre en place une coordination des actions du secteur touristique pour planifier l'adaptation aux changements climatiques sur le territoire de la MRC. Le discours des acteurs démontre que les plus grandes organisations touristiques font preuve d'un souci d'équité : elles souhaitent prendre en considération les plus petites organisations et les soutenir. Ce climat de coopération et d'entraide gagnerait cependant à être bonifié par la mise en place d'une structure de gestion et de communication pouvant coordonner l'adaptation des changements climatiques pour le secteur touristique de la MRC de Memphrémagog. De plus, considérant la perspective d'autonomisation et d'apprentissage de l'adaptation aux CC et la recommandation de la Charte du tourisme durable d'inclure une démarche de consultation de la population dans l'élaboration d'un projet touristique, nous croyons qu'il est justifié d'impliquer les citoyens de la MRC dans le processus de planification de l'adaptation aux changements climatiques du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog. Cette volonté de coopération, autant au niveau des organisations que de la population, pourrait être propice à la mise en place d'innovations permettant la protection et la préservation de l'environnement. En effet, tel que mentionné plus haut, selon Clarimont et Vlès, la mise en réseau

⁸⁰ONU, *Conférence de Lanzarote : Charte du tourisme durable*, 1995, URL <http://www.comite21.org/docs/economie/axes-de-travail/tourisme/charte-lanzarote.pdf>.

⁸¹ONU, *Conférence de Lanzarote : Charte du tourisme durable*, 1995, URL <http://www.comite21.org/docs/economie/axes-de-travail/tourisme/charte-lanzarote.pdf>.

des professionnels du tourisme et des autres acteurs du territoire est une condition pour favoriser la synergie et la prise en considération des principes de développement durable.⁸²

En somme, la réponse à notre question de recherche est que les acteurs tiennent un discours ancré dans le fait que le secteur touristique de la MRC de Memphrémagog est vulnérable aux changements climatiques en raison d'enjeux financiers, de gestion, de préservation et de protection, ainsi que de synergie. Si les acteurs parlent d'adaptation aux changements climatiques en soulignant l'urgence d'agir, il est néanmoins possible de constater que la planification des mesures d'adaptation reste à court terme et ce, dans le but d'assurer la pérennité du secteur d'activité d'une année à l'autre.

⁸²CLARIMONT Sylvie et VLÈS Vincent, *Tourisme durable en montagne : entre discours et pratiques*, 2008, AFNOR, XXV.

CONCLUSION

Cet essai avait pour objectif de comprendre le discours des membres de la table touristique de la MRC de Memphrémagog en ce qui concerne les problèmes liés aux impacts des changements climatiques. Pour y parvenir, nous avons procédé à l'enregistrement sonore de la rencontre du 7 décembre 2017 de la table touristique de la MRC de Memphrémagog et nous avons effectué le verbatim de cet enregistrement. Ensuite, nous avons, selon les demandes de l'équipe de recherche, fait une analyse thématique du contenu discursif. Dans un deuxième temps, nous avons analysé le texte de manière quantitative. Les résultats ne permettant pas une compréhension de la complexité du discours, nous avons extrait nos résultats principalement de l'analyse qualitative. Ceci nous a permis de mettre en évidence les principaux enjeux soulevés par les acteurs. Enfin, en considérant les concepts de développement touristique durable et d'adaptation aux changements climatiques, nous avons proposé des avenues de réflexion pour répondre aux enjeux nommés par les acteurs.

La rencontre de la table touristique regroupait huit acteurs issus du secteur entrepreneurial et du secteur public ou parapublic. Ces acteurs ont été choisis en fonction de leur implication dans ce secteur d'activité de la région. Leur discours s'articule autour d'enjeux financier, de gestion, de synergie et de protection, ainsi que de préservation de l'environnement. Les acteurs parlent principalement de l'impératif de maintenir la pérennité de ce secteur d'activité dans la MRC de Memphrémagog. Néanmoins, cet impératif s'inscrit dans une urgence et dans le contexte d'un manque de planification à long terme et ce, en raison du manque de ressources financières et humaines et d'une absence de coordination du secteur en ce qui concerne l'adaptation aux CC.

Le tourisme est susceptible de causer des dommages à l'environnement naturel ainsi qu'aux communautés, car les ressources sur lesquelles il s'appuie sont fragilisées par les CC. En effet, si le tourisme peut être un moteur économique puissant pour les communautés, le tourisme de masse peut infliger une perte de l'identité culturelle et détériorer la qualité de l'environnement.⁸³ Les résultats de cet essai font émerger la question suivante : est-ce que la protection et la préservation de l'environnement pourrait être une avenue d'innovation pour le secteur touristique de la MRC de

⁸³HÉRITIER Stéphane, *Tourisme et activités récréatives dans les parcs nationaux des montagnes de l'Ouest canadien: impacts et enjeux spatiaux*, 2003, URL http://www.persee.fr/doc/geo_0003-4010_2003_num_112_629_890?

Memphrémagog ? À ce sujet, le document *Élaborer un plan d'adaptation aux changements climatiques* fournit plusieurs exemples de mesures de protection de l'environnement naturel bénéfiques pour l'adaptation.⁸⁴ De plus, la mise en place d'une coordination permettant l'inclusion des citoyens, des organismes publics et des entreprises pour assurer le partage des connaissances et travailler dans l'intérêt commun pourrait être une condition gagnante pour élaborer des mesures innovantes de protection de l'environnement relatives au secteur touristique de la MRC. En outre, la mise en commun des besoins du secteur touristique de la MRC pourrait permettre d'accentuer la pression politique afin que les enjeux locaux soient inclus dans l'ordre du jour politique national et que soit induit un changement de pratiques (modification du calendrier scolaire, discussion avec le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs, processus de gestion du personnel bénévole et embauche de retraités ou de semi-retraités).

En ce qui concerne les enjeux financiers, considérant la somme allouée au financement de l'adaptation pour le milieu municipal (30% du budget d'adaptation), nous soulevons un questionnement sur les possibilités d'améliorer la gestion du financement de l'adaptation aux changements climatiques. En effet, compte tenu des mécanismes actuels, nous nous demandons comment améliorer les processus de financement provenant du Fonds Vert pour soutenir l'adaptation aux CC du secteur touristique de la MRC de Memphrémagog de manière à permettre la résilience de ce secteur.

⁸⁴OURANOS, *Élaborer un plan d'adaptation aux changements climatiques*, 2010, URL https://www.mamot.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/amenagement_territoire/documentation/plan_adaptation_changement_climatique.pdf

BIBLIOGRAPHIE

- BOSHER Lee, *Hazards and built environment: attaining built-in resilience*, New York: Taylor et Francis, 2008.
- CCNNCC, *Accord de Paris*, 2015, URL https://unfccc.int/sites/default/files/french_paris_agreement.pdf
- CLARIMONT Sylvie et VLÈS Vincent, *Tourisme durable en montagne : entre discours et pratiques*, 2008, AFNOR
- COOREN François, *The organizing property of communication*, 2000, John Benjamins, 272 p.
- CRISE, *La lutte contre la privatisation partielle du parc national du Mont-Orford*, 2009, URL https://crises.uqam.ca/upload/files/publications/mouvements-sociaux/CRISES_MS0903.pdf
- DÉRIOZ Pierre et BACHIMON Philippe, *Le tourisme montagnard au crible de la durabilité*, 2009, URL <https://rga.revues.org/963>.
- DUVAL Jean-François et GAGNON Serge, *État des lieux de la MRC de Memphrémagog*, URL <http://www.uqac.ca/portfolio/christianegagnon/files/2013/02/memphremagog.pdf>.
- EGOROVA Ksenia, *Changements climatiques et stations de ski : pistes possibles d'adaptation et modèles de gestion pour un avenir durable*, 2014, p.22, URL <http://www.archipel.uqam.ca/6748/>
- FORCIER Valérie, *Protocole d'exploitation et d'atténuation des impacts du système d'enneigement sur le milieu récepteur du mont Orford*, 2008, URL https://www.usherbrooke.ca/environnement/fileadmin/sites/environnement/documents/Es_sais2008/ForcierValerie.pdf
- GAUTHIER Yann, *L'adaptation aux changements climatiques au niveau municipal : des inspirations internationales aux aspirations québécoises*, 2018, URL <http://savoirs.usherbrooke.ca/handle/11143/8949>.
- GIEC, *5e rapport : Changements climatiques, les éléments scientifiques*, 2015, URL http://www.ipcc.ch/report/ar5/wg1/index_fr.shtml.
- GUAY Marie-Hélène, PRUD'HOMME Luc et DOLBEC André, *La recherche-action*, dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.539-576.
- IFDD, *De Paris à Marrakech. Guide des négociations : Résumé pour les décideurs*, 2016, 103 pages

- LACROIX Isabelle, *Les pratiques de gouvernance de commissions scolaires du Québec*, 2012, URL <http://savoirs.usherbrooke.ca/handle/11143/6390>.
- MAISON DES RÉGIONS, *40 M\$ pour soutenir les municipalités dans la lutte contre les changements climatiques*, 2018, URL <https://maisondesregions.com/40-m-pour-soutenir-les-municipalites-dans-la-lutte-contre-les-changements-climatiques/>
- LERAY Christian et BOURGEOIS Isabelle, *L'analyse de contenu* dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.427-453
- LÉTOURNEAU Alain et THOMAS Isabelle, *Énoncé du projet : Stratégies durables d'adaptation aux changements climatiques à l'échelle d'une MRC*, Université de Sherbrooke et Université de Montréal, 2016.
- LIGHT Andrew et KATZ Eric, *Environmental pragmatism*, Routledge, 1996, 351p.
- LIZARRALDE Gonzalo, BORNSTEIN Lisa et al., dans THOMAS Isabelle et DA CUNHA Antonio (dir.), *La ville résiliente : comment la construire*, Les Presses de l'Université de Montréal, 2017, p.55.
- MAMOT, *L'organisation municipale au Québec en 2016*, 2018, URL https://www.mamrot.gouv.qc.ca/pub/organisation_municipale/organisation_territoriale/organisation_municipale_2016.pdf.
- MARTINEAU Stéphane, *L'observation directe*, dans GAUTHIER Benoît et BOURGEOIS Isabelle (dir.), *De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 2016, p.318
- MDDELCC, *Budget et dépenses du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques (PACC 2013-2020)*, 2016, URL <http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/changementsclimatiques/onePagerPacc13-20BudgetDepense.pdf>
- MDDELCC, *Historique*, 2006, URL <http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/communiqués/2006/c060503-historique.pdf>
- MDDELCC, *Stratégie d'adaptation aux changements climatiques du Québec 2013-2020*, 2018, URL, http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/changements/plan_action/strategie-adaptation2013-2020.pdf
- MINISTÈRE DU TOURISME, *Tourisme en chiffres*, 2014, URL <https://www.tourisme.gouv.qc.ca/publications/media/document/etudes-statistiques/tourisme-chiffres-sept-2014.pdf>.

- MRC DE MEMPRÉMAGOG, *Schéma d'aménagement révisé*, 2017, URL <https://www.mrcmemphremagog.com/download/Schema/20170206-GT-SAR-admin.pdf>
- MRC DE MEMPHRÉMAGOG, *Un service de taxe à 3\$ par déplacement pour les 12 à 17 ans de Magog*, 2017, URL <https://www.mrcmemphremagog.com/service-de-taxi-a-3-deplacement-12-a-17-ans-de-magog/>
- NORRIS Fran H. et al. *Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness*, American Journal of community psychology, 2008, volume 41, p. 127-150, URL <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1007/s10464-007-9156-6/pdf>.
- ONU, *Conférence de Lanzarote : Charte du tourisme durable*, 1995, URL <http://www.comite21.org/docs/economie/axes-de-travail/tourisme/charte-lanzarote.pdf>.
- OURANOS, *Élaborer un plan d'adaptation aux changements climatiques*, 2010, URL https://www.mamot.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/amenagement_territoire/document_ation/plan_adaptation_changement_climatique.pdf
- OURANOS, Laurent Da Silva, *Analyse économique des mesures d'adaptation aux changements climatiques appliquée au secteur du ski alpin au Québec*, 2017, URL <https://www.ouranos.ca/programme/tourisme/>
- OURANOS, *Synthèse des connaissances sur les changements climatiques au Québec*, 2015, URL <https://www.ouranos.ca/publication-scientifique/SyntheseRapportfinal.pdf>.
- PAILLÉ Pierre et MUCCHIELLI Alex, *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, Armand Colin, 2016, p.284
- PAUZÉ Marielle, *La portée argumentative du récit de la plainte pour harcèlement psychologique et ses impacts sur l'interrelation entre le plaignant et l'enquêteur de la Commission des normes du travail*, Thèse de doctorat, Université de Sherbrooke et Université Laval, 2012, p. 172 s.
- PRAGMA TOURISME-CONSEILS, *Profil 2015MRC Memphrémagog*, 2017.
- RADIO-CANADA, *Grande marche contre la privatisation*, 2006, URL <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/304185/orford-marche>
- RADIO-CANADA, *Des morceaux de la route 132 emportés par la vague*, 2016, URL <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1006359/route-de-132-gaspesie-marsoui-lamartre-mont-louis-sainte-anne-des-monts-haute-gaspesie>
- RADIO-CANADA, *Panne de communication aux Îles : les Madelinots pourraient en avoir pour des mois*, 2018, URL <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1138893/pannes-communications-iles-madeleine-tempete-cable>

RIBALAYGUA Luis C. et SAZ GIL Maria I., *La question de la durabilité dans le secteur touristique-récréatif de haute montagne*, dans CLARIMONT Sylvie et VLÈS Vincent (dir.), *Tourisme durable en montagne : Entre discours et pratiques*, AFNOR, 2008, p.10.

ROUSSEAU Marie-Hélène, *La station de ski Owl's Head changerait de propriétaire*, Radio-Canada, 2017, URL<http://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1049465/la-station-de-ski-owls-head-changerait-de-propretaire>.

SÉCURITÉ PUBLIQUE QUÉBEC, *Le gouvernement du Québec confirme le retrait officiel des Forces armées canadiennes*, 2017, URL <https://www.securitepublique.gouv.qc.ca/ministere/salle-presse/communiques/detail/13780.html>

THOMAS Isabelle et DA CUNHA Antonio, Introduction, dans THOMAS Isabelle et DA CUNHA Antonio (dir.), *La ville résiliente : comment la construire*, Les Presses de l'Université de Montréal, 2017 p.17

UN.CINQ, *Maladie de Lyme : se protéger de la piqûre climatique!*, 2018, URL<https://unpointcinq.ca/mieux-etre/maladie-de-lyme-se-protoger-de-piqure-climatique/>

ANNEXE A– L’ordre du jour de la rencontre de la table sectorielle touristique



STRATÉGIE D’ADAPTATION AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES POUR LA MRC DE MEMPHRÉMAGOG

1^{er} RENCONTRE DE LA TABLE SECTORIELLE TOURISME

DATE : Jeudi 7 décembre 2017

HEURE : 9H00 à 12H00

LIEU : Salle des comités, MRC de Memphrémagog (455 rue MacDonald, Magog)

PROJET D’ORDRE DU JOUR

1. Mot de bienvenue et présentation des participants	Tous	5 minutes
2. Présentation du projet	Alain Létourneau	15 minutes
3. Identification de changements significatifs au régime climatique habituel	Tous	15 minutes
4. Identification des enjeux sectoriels	Tous	45 minutes
5. Identification des FFMO* sectorielles	Tous	30 minutes
6. Partage d’expériences, ex de projets inspirants	Tous	30 minutes
7. Résumé des discussions	Alexandra Roy	20 minutes
8. Présentation des prochaines étapes	Alexandra Roy	15 minutes
9. Mot de la fin	Alain Létourneau	5 minutes

*FFMO : Forces, faiblesses, menaces et opportunités

ANNEXE B – La convention de transcription du *verbatim*

Symbole	Signification	Exemple
(())	Ce qui se passe, information significative	((s'étouffe en parlant))
(.)	Pause (chiffres en secondes)	(.3) = 3 secondes
Mot [mot	[dénote le début d'une intervention qui empiète sur l'énoncé en cours	A : J'ai pensé B : [ce que tu veux dire
<u>Mot</u>	Le souligné indique qu'il est dit de manière forte	Il m'a dit de la faire <u>immédiatement.</u>
↑	Intonation	↑Mais tu devais
XX	Son inaudible	La promXXX