

# Les organisations locales et régionales en tourisme

## Rivalité ou complémentarité?

Lynda Johnson

Volume 19, numéro 3, automne 2000

Organisations touristiques en mutation

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1071700ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1071700ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Université du Québec à Montréal

ISSN

0712-8657 (imprimé)

1923-2705 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Johnson, L. (2000). Les organisations locales et régionales en tourisme : rivalité ou complémentarité? *Téoros*, 19(3), 15–19. <https://doi.org/10.7202/1071700ar>

# LES ORGANISATIONS LOCALES ET RÉGIONALES EN TOURISME

## RIVALITÉ OU COMPLÉMENTARITÉ?

**Lynda Johnson**

*Plus de deux cents organisations, réparties dans tout le Québec, œuvrent localement à la mise en valeur du tourisme. Leur nombre s'est accru considérablement au cours des dernières années. Pourtant en avril 1979 le gouvernement du Québec, alors formé par le Parti québécois, reconnaissait officiellement les Associations touristiques régionales (ATR) dont le mandat était d'assurer la mise en valeur du tourisme sur leur territoire<sup>1</sup>. Par volonté gouvernementale, les ATR sont devenues les interlocutrices privilégiées du ministère responsable du tourisme en régions. À l'époque, cette initiative s'inscrivait dans la stratégie politique de l'État de confier ou de transférer des fonctions, des pouvoirs et des responsabilités à une instance autonome et distincte afin de renforcer les niveaux intermédiaires, régionaux ou sous-régionaux. Cette époque a notamment été marquée par la création, outre des ATR, des municipalités régionales de comté (MRC)<sup>2</sup>, des conseils régionaux de développement (CRD), des conseils régionaux de loisir (CRL) et des conseils régionaux de la culture (CRC).*

Parallèlement à l'effort de structuration gouvernementale en matière de tourisme, et souvent bien avant, de nombreuses organisations ont vu le jour. Un certain nombre de ces associations étaient sectorielles (stations de ski, agences de voyage, hôteliers, restaurateurs, etc.) alors que d'autres, tout comme les ATR, représentaient des intérêts territoriaux locaux (corporations de développement touristique, offices de tourisme, bureaux de tourisme et de congrès, etc.). Ainsi, peu à peu au cours des deux dernières décennies, le système touristique, qui intégrait dans son cadre institutionnel un nombre limité d'organisations dans lesquelles l'État prédominait, a dû se transformer pour considérer l'action collective de nouvelles organisations.

Par contre, Tourisme Québec, entité gouvernementale responsable du tourisme, ne reconnaît pas encore les organisations qui œuvrent au niveau local car, contrairement

aux ATR qui se financent en partie par des subventions récurrentes attribuées directement par le Conseil du trésor et, plus récemment pour certaines d'entre elles, par le biais d'une taxe spéciale sur l'hébergement, les organisations locales n'obtiennent pas de financement récurrent de Tourisme Québec. Comme nous le verrons, leur financement dépend presque uniquement de la volonté des municipalités d'appuyer leur développement sur l'industrie récréo-touristique.

Ces nouvelles organisations locales dupliquent-elles le mandat des ATR ou répondent-elles à des besoins qui, jusqu'alors, n'étaient pas pris en compte ? S'agit-il d'entreprises qui, considérant la croissance soutenue de l'industrie touristique, se créent artificiellement en vue de gains potentiels ? Témoignent-elles d'une prise en charge du milieu local et du dynamisme entrepreneurial ou de l'obligation nécessaire de se prendre en main, compte tenu

du transfert des responsabilités du gouvernement supérieur vers le local ? Ces entreprises pallient-elles un manque de leadership ou de concertation du gouvernement central, une faiblesse des interventions des ATR ou un découpage territorial qui ne respecte pas suffisamment les spécificités régionales ou locales ? Autant d'éléments qui peuvent être avancés pour expliquer l'émergence de ces nouveaux acteurs et pour comprendre la signification de leur présence dans le cadre touristique institutionnel existant.

Nous tenterons dans le présent article d'apporter certains éléments de réponse à ces questions en nous appuyant, notamment, sur l'importance de l'action des organisations locales de même que sur les réflexions de certains chercheurs qui travaillent sur l'une ou l'autre de ces questions. Nous nous attarderons principalement à trois éléments : l'importance économique grandissante du tourisme, l'effort étatique de décentralisation et la délimitation du territoire et des intérêts des organisations qui le composent.

### QUI SONT CES ORGANISATIONS LOCALES ?

On dénombre, à l'heure actuelle, plus de deux cents organisations qui œuvrent au niveau local : corporations de développement, bureaux de congrès, offices de tourisme et, plus récemment, centres locaux de développement (CLD). Quelle que soit leur appellation, ces organisations ont sensiblement le même mandat et interviennent sur le territoire d'une municipalité, d'un regroupement de municipalités ou à

TABLEAU 1

Répartition des ATR, des offices et des autres organisations touristiques au Québec

	Abitibi-Témiscamingue	Bas-Saint-Laurent	Cantons-de-l'Est	Centre-du-Québec	Charlevoix	Chaudière-Appalaches	Duplessis	Gaspésie	Îles-de-la-Madeleine	Lanaudière	Laurentides	Laval	Manicouagan	Mauricie	Montréal	Nord-du-Québec	Outaouais	Québec	Saguenay-Lac-Saint-Jean	TOTAL		
<b>Association touristique régionale</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20	9%
<b>Office du tourisme ou corporation touristique</b>	2	6	2	3	1	5	3	8		1	2		4	2	4	7	5	1	6	5	67	30%
<b>Société de développement</b>	2	0	1											1	1						5	2%
<b>Centre local de développement</b>	4	5	8	5	2	11	4	8	1	7	8	1	2	5	13	1	2	5	8	4	104	47%
<b>Conseil régional de développement</b>	1	0	1								2	1	1	1	1		1				10	5%
<b>Conseil régional de concertation et de développement</b>	0	1	0	1		1		1										1	1		6	3%
<b>Autres (municipalités, conseils de promotion, etc.)</b>	0	3	0			1							1			3					8	4%
	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>220</b>	<b>100%</b>
	<b>5%</b>	<b>7%</b>	<b>6%</b>	<b>5%</b>	<b>2%</b>	<b>9%</b>	<b>4%</b>	<b>8%</b>	<b>1%</b>	<b>4%</b>	<b>6%</b>	<b>1%</b>	<b>4%</b>	<b>5%</b>	<b>9%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>4%</b>	<b>7%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	

Source : Compilation d'après le Répertoire de Tourisme Express, 2001

Une seule chambre de commerce est recensée dans cette liste. Tourisme Québec recense 44 chambres de commerce ayant des permis de bureaux d'information touristique. Les 9 Corporations de développement économique communautaire (CDEC) qui sont des organismes mandataires du CLD de Montréal sont exclues de la liste.

l'échelle d'une MRC. Ces organisations sont réparties dans toutes les régions du Québec.

Leur mandat touristique est relativement similaire à celui des ATR : l'accueil et l'information touristique, la promotion et la publicité des attraits, la commercialisation de prestations et de services touristiques, la sollicitation et le soutien à l'organisation de congrès et d'événements. À la différence de la plupart des ATR, les organisations locales soutiennent également le développement touristique de leur milieu, que ce soit en offrant des services-conseils aux entreprises ou encore en participant activement à la création ou à l'organisation d'activités ou de produits. Les efforts consacrés à l'un ou l'autre de ces champs d'activités varient d'une organisation locale à une autre et s'appuient sur les caractéristiques particulières de leur territoire respectif et des organismes qui y travaillent. Généralement, toutes les organisations locales interviennent directement dans l'accueil des visiteurs en gérant un ou plusieurs bureaux d'information touristique<sup>3</sup> ; elles mènent également,

seules ou en collaboration avec les ATR, des activités de promotion. Certaines d'entre elles font également des activités de commercialisation dans le but notamment d'augmenter l'autofinancement de leurs activités. Enfin, pour certaines de ces organisations – particulièrement celles situées dans des capitales régionales comme Hull, Rimouski ou Sherbrooke –, le tourisme de congrès demeure une activité privilégiée.

Les offices et les corporations de développement touristique œuvrant au niveau des municipalités constituent un phénomène relativement récent au Québec, le tiers de ces organisations n'étant fondées que depuis une dizaine d'années. Excluant Laval et les communautés urbaines de Montréal et de Québec – ces organisations étant considérées comme des associations touristiques régionales (ATR) –, les offices, les corporations et les bureaux touristiques interviennent sur des territoires regroupant au Québec quelque 600 municipalités. Cela signifie qu'au Québec plus d'une municipalité sur trois – soit plus de deux millions de citoyens – est desservie par un

organisme local de mise en valeur touristique<sup>4</sup>. L'adoption de la *Politique de soutien au développement local et régional* du gouvernement du Québec en 1997 et la mise en place des centres locaux de développement (CLD) qui en découle, de même que la création ces dernières années d'organismes sur les territoires mêmes de Laval, de Montréal et de Québec, permettent d'avancer que ces données demeurent, en l'an 2000, fortement sous-estimées.

Les organisations épousent cinq grands types de structures :

- certaines sont des corporations autonomes, regroupant des corporations privées, subventionnées généralement par une ou plusieurs municipalités ;
- certaines sont une composante ou un volet administratif d'une corporation de développement économique ;
- certaines sont des services municipaux ou un volet administratif de ceux-ci ;
- certaines constituent un service d'une municipalité régionale de comté ;

- et, plus récemment, certaines constituent un centre local de développement (CLD) ou l'un de ses services<sup>5</sup>.

De fait, plus de la moitié de ces organisations sont étroitement liées à une municipalité ou à un organisme régional et celles qui agissent de façon autonome sont souvent dépendantes de contributions financières municipales ou inter-municipales. Un fait demeure, exception faite des CLD mis en place par le gouvernement du Québec, ces organisations sont nées d'une volonté locale et répondent à un besoin identifié par le milieu concerné ; leur intervention est donc étroitement liée à leur intégration au sein de leur territoire.

Par ailleurs, l'enquête révèle qu'en 1997 les revenus moyens des organisations locales se situaient, en moyenne, à près de 260 000 \$, ce qui représentait une augmentation de 5 % par rapport à une étude menée en 1992 dans laquelle les revenus moyens étaient d'environ 243 000 \$. Il est entendu que ce montant est beaucoup plus élevé si l'on considère les CLD qui sont financés par le ministère des Régions (le ministère des Affaires municipales dans la région de Montréal) et par leur milieu. En 1997, les trois quarts du financement provenaient des municipalités et des MRC. Les autres contributions gouvernementales (fédérales et provinciales) représentaient 16 %, presque essentiellement au plan de la création d'emplois et des emplois étudiants. Bref, sans être soutenues directement par Tourisme Québec comme les ATR, les organisations qui œuvrent au niveau local s'appuient en grande partie sur le financement public.

## **QUELQUES PISTES D'EXPLICATION**

### **LA RECONNAISSANCE DU TOURISME COMME LEVIER DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE**

La mondialisation des marchés, l'uniformisation des systèmes et l'accélération des échanges sont autant de phénomènes dont les répercussions sont favorables au commerce et qui comportent des conséquences sociales importantes, notamment sur l'emploi. Selon John Kenneth Galbraith (1999), il ne faut plus voir le chômage comme le résultat d'une conjoncture tem-

poraire, mais plutôt celui d'un nouveau type d'économie issu de la mondialisation. D'où l'idée que l'activité touristique, dans plusieurs pays industrialisés, soit envisagée pour améliorer l'emploi. Selon les données publiées par l'Organisation mondiale du tourisme, l'industrie du tourisme pourrait créer 100 millions d'emplois d'ici 2010 et elle croît déjà plus vite que l'ensemble de l'économie mondiale. Le tourisme, directement ou indirectement, représente 11,5 % du produit intérieur brut (PIB) mondial et emploie plus de 230 millions de personnes à l'échelle de la planète.

Le Québec n'échappe pas à la tendance. Le tourisme y est de plus en plus identifié comme une industrie qui peut soutenir le développement régional, favoriser la création d'emplois et équilibrer le déficit commercial. Depuis les dernières années, le gouvernement du Québec a investi dans plusieurs programmes qui ont favorisé le développement touristique en régions : fonds de développement régional, programmes d'emplois comme le Réseau de villes et villages d'art et de patrimoine du Québec (VVAP), mise en place des centres locaux de développement (CLD). Ces programmes ont profité, d'abord et avant tout, aux organisations qui œuvraient au niveau local puisque Tourisme Québec et, par conséquent les ATR, n'étaient pas interpellés directement. Ce choix politique selon les uns, cette absence de concertation entre les divers paliers gouvernementaux selon les autres, ont engendré la mise en place d'un cadre touristique institutionnel régional à deux voies<sup>6</sup>.

Le système officiel qui s'appuie sur les ATR dépend directement de Tourisme Québec qui est responsable de la vision touristique que se donne l'État québécois. Comme le financement récurrent de Tourisme Québec tend à diminuer ces dernières années, les ATR doivent explorer d'autres formes de financement – la taxe sur l'hébergement est l'une d'entre elles, quoiqu'elle ne fasse pas l'unanimité dans les régions – pour atteindre leurs objectifs et répondre au mandat qui leur est confié. Le système, que l'on qualifie d'*officieux*, s'appuie sur des fonds octroyés aux régions, fonds qui s'inscrivent dans l'effort de régionalisation-décentralisation amorcé par l'État québécois. Ces fonds sont, dans certaines régions, supérieurs à ceux des ATR ce qui, de l'avis de plusieurs intervenants, appelle l'urgence d'une redéfinition du partage des responsabilités en-

tre les organisations touristiques dont l'objectif commun est *de mettre en valeur le tourisme au Québec afin d'augmenter les recettes touristiques*.

## **LA VOLONTÉ DE DÉCENTRALISATION CLAIREMENT EXPRIMÉE PAR L'ÉTAT**

La création des organisations locales en tourisme s'inscrit également dans la volonté de l'État québécois de s'engager dans une restructuration de la gestion politique du territoire. Peu de paliers (municipalités, commissions scolaires, services de santé) ont échappé à ce processus. Cette redéfinition des rapports entre la société et l'État se manifeste par un appel à la participation des citoyens et aux diverses catégories d'intervenants socio-économiques. Ces derniers sont invités à élaborer des politiques d'action et des projets qui, il y a encore peu de temps, auraient été conçus et mis en œuvre par le centre. Ainsi, l'État devient l'accompagnateur des citoyens et de leurs représentants dans leur volonté de prendre en main leur développement.

Cependant, si la régionalisation-décentralisation peut être comprise comme une revendication des acteurs aux niveaux local et régional pour prendre en charge leur développement, certains se demandent s'il ne s'agit pas plutôt d'une décision des acteurs centraux de modifier la structure administrative de l'État et ainsi de transférer une partie des coûts du centre vers les régions, dans un contexte de rareté des ressources. Ces deux tendances qui pourraient s'avérer complémentaires traduisent en fait les termes d'une nouvelle contradiction sociétale. Aussi, si l'exercice de décentralisation a favorisé l'émergence d'organisations locales en tourisme, cette décentralisation peut également apparaître comme un enjeu dans les multiples rapports qu'entretiennent les acteurs et cela, peu importe les niveaux où ils interagissent. L'analyse des actions des intervenants touristiques est probante à cet égard. Dans certaines régions touristiques du Québec, les organismes locaux travaillent harmonieusement avec les ATR, mais, dans d'autres, l'enjeu de mettre en valeur le tourisme est souvent mis au rancart au profit d'actions qui se superposent et ne sont pas toujours aussi efficaces qu'elles pourraient l'être.



## LE TERRITOIRE DES MRC, LA PIÈCE MAÎTRESSE DU DÉVELOPPEMENT LOCAL

L'émergence des organisations œuvrant à un niveau local s'explique également par le fait que l'organisation structurelle ou administrative ne correspond pas toujours au cadre communautaire ou social en place (Bérubé, 1997). Il arrive souvent qu'une région soit annexée, scindée ou absorbée, au nom d'intérêts extérieurs à ceux de la communauté régionale, en fonction uniquement d'intérêts administratifs. C'est ce que Bérubé appelle l'hétérogénéité structurelle par opposition à l'homogénéité communautaire. Selon lui, il est de plus en plus difficile de se reconnaître à l'intérieur de tous les cadres mis en place trop rapidement par l'État québécois à partir de la Révolution tranquille, tous aussi différents les uns que les autres : MRC, CRD, CLD, comté électoral fédéral ou provincial, région administrative gouvernementale, région touristique, etc.

Le Québec est divisé en vingt régions touristiques. Ces régions sont présentées et publicisées comme territoires de référence dans la mise en valeur des attraits touristiques. Ce type de délimitation suggère d'autres références au plan de la désignation et de la dénomination. La MRC de l'Amiante fait partie de la région touristique des Cantons de l'Est alors qu'au plan administratif, elle fait partie de Chaudière-Appalaches. Les MRC de Matane et de la Matapédia appartiennent à la région administrative du Bas-Saint-Laurent, mais à la région touristique de la Gaspésie. La MRC de Brome-Missisquoi fait partie de la Montérégie, mais ses charmes sont vantés dans le guide touristique des Cantons de l'Est...

Selon Bérubé, toutes ces structures de référence, relativement récentes, incitent à la démobilisation des communautés régionales. Ces structures mal adaptées constituent un facteur qui affaiblit la cohésion ou la concertation au lieu de consolider le dynamisme naturel d'une entité préoccupée par un développement qui lui est propre. Selon lui, la principale pièce du développement local concerne la consécration des territoires des MRC comme assises de l'action en régions, vision que semble partager l'État québécois, du moins dans ses orientations de développement régional et de gestion du territoire<sup>7</sup>. Cela ne semble pas être le cas de Tourisme

Québec dont la volonté est de maintenir les territoires actuels des ATR. Cette question a d'ailleurs été mise de côté lors du sommet du Forum de l'industrie touristique en 1997, probablement en raison des débats houleux prévisibles. Pourtant, on sait que déjà les MRC assument plusieurs services publics. De plus, leur renforcement s'inscrit dans la mouvance des pays membres de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) qui, depuis une quinzaine d'années, privilégient les petites régions (bassins d'emplois, espace vécu, milieux quotidiens) comme aires de gestion et de développement socio-économique. La plupart des organisations locales en tourisme, particulièrement les CLD, interviennent déjà à ce niveau et épousent le territoire d'une ou de plusieurs MRC.

La thèse de Bérubé est partagée par Juan-Luis Klein pour qui c'est dans la mesure où les conduites collectives sont définies par des appartenances territoriales que les acteurs sociaux peuvent s'engager dans l'élaboration de projets ou dans la création d'entreprises ancrées localement. C'est aussi dans cette mesure que les différents acteurs d'une communauté peuvent se mobiliser pour assurer la viabilité, voire l'épanouissement de leur collectivité. L'appartenance territoriale est ainsi susceptible de se transformer en source d'entrepreneuriat social. Aussi, le découpage de la région doit-il se faire à une échelle regroupant des communautés qui partagent des référents culturels et des objectifs territoriaux compatibles. L'absence de compatibilité en cette matière produit des affrontements intra-régionaux qui annulent toute possibilité de mobilisation collective (Klein, 1994). Nous avons déjà relevé les sources de friction qui existaient dans certaines régions entre les ATR et les organisations locales.

## LA NÉCESSAIRE RÉCONCILIATION DES INTÉRÊTS DIVERGENTS

Parmi les autres facteurs pouvant soutenir la présence d'organisations locales en tourisme, ajoutons que l'un des objectifs de la plupart des organisations est de défendre les intérêts de leurs membres. On adhère à un groupe moins par désir d'y appartenir et d'y contribuer que dans l'espoir d'en tirer quelque profit. Il convient

de noter que les intérêts que tous ces différentes organisations sont censées défendre sont communs à la plupart d'entre elles. Selon Mancur Olson (1971), la taille est un des facteurs décisifs pour déterminer si la recherche volontaire, rationnelle de l'intérêt individuel est susceptible de provoquer un comportement de groupe. Ainsi, les petits groupes défendent mieux les intérêts communs que les grands puisqu'ils sont plus facilement réconciliables.

Par exemple, si toutes les organisations de l'industrie touristique ont comme intérêt commun de mettre en valeur le tourisme, leurs intérêts de groupe ne sont pas nécessairement compatibles. L'intérêt commun des hôteliers est d'augmenter leur taux d'occupation ; celui des organisateurs d'événements est d'enregistrer des niveaux d'achalandage croissants, que leurs visiteurs séjournent ou non sur place ; l'intérêt commun des intervenants des grands centres urbains comme Montréal ou Québec est de se positionner dans le circuit des grandes villes touristiques, peu importe si, après deux ou trois journées, la clientèle se dirige vers l'extérieur du Québec. Si la poursuite de ces intérêts n'est d'ailleurs pas contestable du point de vue de leur organisation spécifique, il en va tout autrement d'un point de vue macroéconomique. Et c'est notamment à ce niveau que la vision touristique de l'État québécois fait défaut.

Par ailleurs, certaines grandes organisations ont tendance à défendre les intérêts de leurs membres les plus forts. D'une part, parce que certains membres ne participent pas activement à l'organisation puisqu'ils s'attendent à recevoir leur part préétablie des gains, qu'ils aient contribué ou non. D'autre part, parce que les membres les plus forts sont généralement les plus grands contributeurs. Le financement des ATR, en partie par le biais d'une taxe sur l'hébergement, pose justement ce défi avec acuité ; l'organisation peut-elle assurer à ses membres non-hôteliers que leurs intérêts seront tout aussi bien desservis que ceux des hôteliers ? D'ailleurs, toute la question d'une structure organisationnelle qui repose sur des membres est à considérer. Tourisme Québec, en déléguant ses pouvoirs aux ATR qui s'appuient sur une structure de membership, s'expose au difficile défi de garantir des services de qualité aux visiteurs, tout en assurant le financement d'organisations qui doivent obligatoirement prioriser les intérêts de

leurs membres. Les organisations qui interviennent au niveau local ne vivent pas cette problématique puisqu'elles ne s'appuient généralement pas sur une structure de membership.

## EN CONCLUSION : LE DÉFI DU TOURISME AU QUÉBEC

Dans cet article, nous relevons plusieurs éléments qui permettent d'expliquer l'émergence d'organisations intervenant à l'échelle locale : décentralisation obligatoire, territoire mal défini, incompatibilité d'intérêts, importance du tourisme... Pris isolément, chacun de ces éléments apporte un certain éclairage à la transformation du cadre institutionnel de l'industrie touristique au Québec. Il est certain que la multiplicité des instances complexifie l'industrie touristique, déjà déconcentrée au sein du gouvernement central – plusieurs ministères, outre Tourisme Québec, interviennent en tourisme : Industrie, Éducation, Faune, etc. – et contribue à engendrer un certain cloisonnement dans la définition des priorités. Le calendrier scolaire en est un exemple probant : la politique adoptée par le milieu de l'éducation ne correspond d'aucune manière à la politique touristique du Québec. Les efforts de l'industrie touristique pour allonger la saison sont contrecarrés par une décision gouvernementale de hâter le retour en classe.

Les organisations locales de tourisme répondent aux besoins des collectivités locales de prendre en main leur développement. En intervenant sur des territoires restreints, les organisations locales permettent de concilier plus facilement les intérêts de différents intervenants qui partagent le même cadre de référence. Les organisations locales s'inscrivent également dans l'effort gouvernemental de décentralisation-régionalisation qui s'est manifesté récemment par la création des CLD qui interviennent à l'échelle des MRC et la reconnaissance du rôle prépondérant des municipalités comme étant le palier de gouvernement apte à répondre aux besoins des citoyens.

Nées d'une volonté du milieu, les organisations locales de tourisme sont les partenaires privilégiés des municipalités quand il est question d'améliorer la qualité de vie de leur communauté et de mettre en valeur leur milieu. Par l'accueil des visiteurs, la création locale de nouveaux

produits ou de nouvelles activités et la promotion de leur territoire, les organisations locales participent activement à la croissance de l'industrie touristique et contribuent au rayonnement du Québec. Sans contredit, les organisations locales de tourisme sont des acteurs clés de l'industrie touristique du Québec, au même titre que les associations touristiques régionales, les associations sectorielles et les organismes publics. Leur intervention est tout simplement différente.

La concertation, ce mécanisme mis en place pour encourager tous les intervenants à poursuivre des objectifs communs, doit donc se concrétiser à tous les niveaux : d'abord au sein de l'appareil d'État, à l'échelle du Québec entre toutes les régions et tous les secteurs d'intervention – hébergement, événements, produits – et dans chacune des régions, entre tous les organismes, qu'ils interviennent à l'échelle locale, régionale ou sectorielle. Chacun des

organismes qui composent l'industrie touristique du Québec répond à des besoins précis. La réconciliation de leurs intérêts autour d'un objectif commun de *mettre en valeur le tourisme* devrait permettre au Québec de se positionner avantageusement sur la scène internationale.

*Lynda Johnson est directrice générale de la Corporation touristique du Pôle des Rapides, organisation qui a le mandat d'assurer la mise en valeur du territoire formé par les municipalités de Lachine, de LaSalle, de Verdun et des quartiers Sud-Ouest de la ville de Montréal. Elle est également membre du conseil d'administration de la Fédération des organisations locales en tourisme. Elle poursuit actuellement des études de troisième cycle en science politique à l'UQAM.*

Un comité de lecture a lu et accepté ce texte



## NOTES

- 1 En 1977, le ministère du Tourisme, de la Chasse et de la Pêche a initié la mise sur pied d'un réseau d'organismes destinés à réunir les intervenants touristiques sur une base régionale, comme il en existait dans les Laurentides. Au moment de la conférence socio-économique sur le tourisme, tenue à Sherbrooke en octobre 1978, une dizaine d'ATR étaient déjà créées. Lors de leur reconnaissance officielle en 1979, le réseau des ATR couvrait la plupart des régions du Québec. Le 28 avril 1981, les ATR se sont regroupées officiellement pour former l'ATRAQ (Associations touristiques régionales associées du Québec) (Tourisme Québec, 1992).
- 2 Les MRC ont été créées conformément à la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme.
- 3 Selon l'enquête menée par le Groupe DBSF pour le compte de Tourisme Québec lors de la révision de la politique sur l'accueil au Québec, le réseau d'accueil actuel s'appuie sur sept centres infotouristes nationaux, vingt bureaux d'information touristique régionaux et 267 bureaux d'information touristique locaux (le Groupe DBSF, automne 2000, Inédit).
- 4 Données tirées d'une enquête menée par la Fédération québécoise des offices de tourisme (Jean Guidon) en 1997. Une nouvelle enquête a présentement cours auprès de toutes les organisations qui interviennent au niveau local.
- 5 Certains offices de tourisme se sont transformés en CLD lors de leur implantation. Présentement, selon le Répertoire de Tourisme Express, 2001, 104 CLD ont un mandat touristique.
- 6 Thoening (1997) apporte une réflexion fort intéressante à ce sujet.
- 7 La réforme municipale entreprise par la ministre Harel, responsable des Affaires municipales et de la Métropole, semble également s'appuyer sur le territoire des MRC.

## BIBLIOGRAPHIE

- Bérubé, Pierre (1994), *L'organisation territoriale du Québec. Dislocation ou restructuration*, Les Publications du Québec.
- Galbraith, John Kenneth (1999), *Voyage dans le temps économique*, Éditions du Seuil.
- Klein, Juan-Luis (1994), *La décentralisation et l'assouplissement des rapports État-territoire au Québec*, Actes du colloque de l'ACFAS.
- Olson, Mancur (1971), *The Logic of Collective Action, Public Goods and the Theory of Groups*, Cambridge.
- Thoening, Jean-Claude (1997), « L'État et la gestion publique territoriale », *Revue française de science politique*, 46 (4), p. 580-623.
- Tourisme Québec (1992), *Le tourisme québécois : Histoire d'une industrie*.