

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

**L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE DES PROJETS TOURISTIQUES
PAR LES RÉSIDENTS : LE CAS DE TOURISME RÉGION DE MÉGANTIC**

**PROPOSITION DE RECHERCHE APPLIQUÉE PRÉSENTÉE
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN DÉVELOPPEMENT DU TOURISME**

PAR

KARINE TREMBLAY

AVRIL 2020

AVANT-PROPOS

Cette proposition de recherche appliquée est réalisée dans le cadre de la maîtrise en développement du tourisme. L'objectif est d'encourager les organisations de gestion de la destination à adopter un modèle de gouvernance participative qui, en permettant l'implication des résidents dans le processus décisionnel, devrait avoir des impacts sur l'acceptabilité sociale des projets touristiques. Évidemment, ayant travaillé auprès de comités touristiques locaux au Pérou, j'ai été témoin de certains enjeux liés au partage du pouvoir et aux conflits entourant les intérêts personnels vs les intérêts organisationnels des parties impliquées. Malgré le contexte politique, économique et social particulier au territoire péruvien, la concertation, avec la participation des comités locaux, demeure l'un des moyens ayant permis un meilleur engagement des communautés et une plus grande autonomisation des résidents. Si la collaboration entre les différents partenaires présente de nombreux défis, les projets développés en concertation sont facilités par l'engagement communautaire. Pour avoir grandi dans une région où les résidents n'avaient que peu ou pas de pouvoir face aux entreprises multinationales, la gouvernance participative en tourisme présente une opportunité pour les résidents de reprendre un certain contrôle sur le développement économique, social et environnemental de leur territoire.

Ainsi, je souhaite que cette recherche puisse servir aux organisations de gestion de la destination, particulièrement celles exerçant sur de petits territoires à développer un mode de gouvernance impliquant les résidents de la communautés hôtes. J'ai conscience du défi que cela représente et des besoins de sensibilisation et d'éducation nécessaire auprès des différentes parties prenantes. Toutefois, si ces efforts permettent aux résidents d'avoir un certain pouvoir sur les projets proposés, c'est leur qualité de vie qui en bénéficiera.

TABLE DES MATIÈRES

	Page
AVANT-PROPOS	II
RÉSUMÉ	IV
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I – PROBLÉMATIQUE	3
1.1 IDÉE DIRECTRICE	3
1.2 FONDEMENTS CONCEPTUELS.....	5
1.2.1. Gouvernance	5
1.2.2 Gouvernance participative	6
1.2.3 Organisation de gestion de la destination.....	8
1.2.4 Parties prenantes	9
1.2.5 Résidents	11
1.2.6 Acceptabilité sociale	12
1.3 QUESTION D'ÉTUDE.....	14
1.4 HYPOTHÈSE	14
1.5 PERTINENCE SCIENTIFIQUE, ORGANISATIONNELLE, ÉCONOMIQUE OU SOCIALE.....	15
CHAPITRE II – MÉTHODOLOGIE	16
CONCLUSION.....	18
BIBLIOGRAPHIE.....	19

RÉSUMÉ

La présente étude examine les relations entre la gouvernance participative, les organisations de gestion de la destination, les résidents et l'acceptabilité sociale des projets touristiques. L'organisation de gestion de la destination, Tourisme Région de Mégantic, a adopté au cours des dernières années, des recommandations du Centre mondial d'excellence des destinations concernant son mode de gouvernance. Ainsi, l'objectif est de déterminer si l'implication des résidents dans le pouvoir décisionnel des OGD a un impact sur l'acceptabilité de projets touristiques. Pour ce faire, l'étude souhaite identifier le pouvoir décisionnel des résidents ainsi que les critères de non-acceptabilité des projets touristiques.

La proposition de recherche appliquée présente la problématique, soit l'idée directrice, les fondements conceptuels, la question d'étude et la pertinence scientifique, organisationnelle, sociale et économique du sujet. Par la suite, l'étudiante décrit la méthodologie adoptée pour répondre à la question d'étude.

Mots clés : Gouvernance participative, résidents, organisation de gestion de la destination, acceptabilité sociale, Lac-Mégantic.

INTRODUCTION

Depuis quelques décennies déjà, plusieurs communautés locales doivent faire face aux impacts négatifs du développement touristique (Murphy et Murphy, 2004: 3). Ainsi, la dégradation environnementale, les modifications des pratiques culturelles et les changements au sein des organisations sociales sont des conséquences directes de la croissance du tourisme (Murphy et Murphy, 2004: 4). Donc, pour diminuer les impacts négatifs du tourisme, les gouvernances impliquent de plus en plus les communautés locales dans le processus décisionnel afin d'améliorer la planification et l'organisation du développement touristique ainsi que la durabilité d'une destination (Lequin, 2001: 24, 48). Aussi, certaines organisations de gestion de la destination (OGD), qui assument le rôle de gouvernance touristique dans le développement et la promotion du tourisme (RVT, 2006, Internet), développent des approches collaboratives et participatives avec les communautés et ses différentes parties prenantes (Murphy et Murphy, 2004: 6). Les OGD veulent ainsi s'assurer que le développement touristique rejoigne les objectifs individuels et communautaires de chacune des parties (Murphy et Murphy, 2004: 6). Toutefois, à l'intérieur des communautés, les résidents représentent la partie prenante la moins impliquée dans la gouvernance d'une destination touristique ainsi que celle ayant le moins de pouvoir décisionnel (Moscardo, 2011: 424 ; Jordan *et al.*, 2013: 272). Et pourtant, le support des communautés hôtes à l'activité touristique est important pour favoriser la durabilité des investissements, assurer de bonnes relations entre les résidents et les visiteurs (Al-Masroori, 2006 : 4) et développer des projets touristiques acceptables socialement. Dans le cadre de cette recherche, l'étudiante-chercheure prendra comme étude de cas l'OGD Tourisme Région de Mégantic.

Cette étude se réalisera donc sous la forme d'un projet d'intervention de recherche appliquée et aura pour but de comprendre les impacts de la gouvernance participative d'une OGD sur l'acceptabilité sociale des projets touristiques par les résidents du

milieu. La recherche se fera avec le Centre mondial d'excellence des destinations (CED). La mission du CED (2007, Internet) est « d'amener les destinations touristiques du monde entier à l'excellence en les aidant à atteindre leurs objectifs de développement durable et à augmenter leurs capacités de produire des avantages économiques, sociaux et culturels ». Donc, le CED travaille auprès d'acteurs du tourisme dans les destinations hôtes incluant les OGD et les résidents. Le centre vise aussi à assurer que les résidents d'une destination puissent bénéficier des fruits de l'activité touristique (CED, 2007, Internet). Par le passé, le CED a collaboré avec la MRC du Granit, à Lac-Mégantic, dans le but d'augmenter l'achalandage touristique de la région dans un contexte de reconstruction du centre-ville suivant la catastrophe ferroviaire de 2013¹ (CED, 2017: Internet). Également, le CED a travaillé avec différents intervenants et promoteurs provenant du Lac-Mégantic pour planifier le développement touristique du territoire. Bien que nous n'ayons pas encore eu accès aux recommandations et changements apportés à l'OGD suite à cette collaboration, cette étude devrait pouvoir évaluer le pouvoir de décision des résidents dans une approche de gouvernance participative de l'OGD Tourisme Région de Mégantic. Également, cette recherche identifiera le niveau d'acceptabilité sociale des projets touristiques proposés aux résidents.

Cette proposition de recherche présentera, en premier lieu, la problématique actuelle du sujet d'étude avec l'identification de l'idée directrice et la description des fondements conceptuels. Le chapitre sur la problématique abordera également la question d'étude et la pertinence scientifique, organisationnelle, sociale et économique du sujet. Finalement, le chapitre II présentera la méthodologie qui sera employée pour réaliser cette étude.

¹ RADIO-CANADA (2017) « La MRC du Granit veut séduire plus de touristes », *Radio-Canada*, <<https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1073002/la-mrc-du-granit-veut-seduire-plus-de-touristes-centre-mondial-excellence-megantic-tourisme-societe-developpement>>. (Consulté le 23 mars 2020).

CHAPITRE I – PROBLÉMATIQUE

Dans les années 80, en réponse à la crise du modèle de l'État-providence, la notion de gouvernance a pris son envol, remettant ainsi le pouvoir entre les mains de nouveaux acteurs politiques non étatiques (Lequin, 2001: 77). Les modèles traditionnels de gouvernance hiérarchique cèdent alors graduellement la place aux gouvernances participatives, considérées socialement plus acceptables et plus performantes (Lequin, 2001: 79). Ces nouveaux modèles permettent aux citoyens d'avoir un certain contrôle sur le développement territorial de leur communauté incluant ses futurs projets touristiques (Lequin, 2001: 24).

1.1 Idée directrice

Cette recherche souhaite étudier les impacts du mode de gouvernance participative des OGD sur l'acceptabilité sociale des projets touristiques par les résidents. La gouvernance participative est « un système de gouvernance dont les valeurs sont orientées vers la participation des citoyens dans la prise de décision cherchera à développer, de façon cohérente, une culture, des modes et des outils de gestion qui auront pour but d'engendrer la confiance des partenaires », mentionne Lequin (2001: 183). La participation des résidents devient donc essentielle au processus décisionnel (Arnstein, 2019: 32). De plus, les OGD doivent aussi impliquer les résidents dans la planification et la gestion du développement touristique afin d'atteindre des objectifs de durabilité au sein d'une destination (Lee, 2013: 44). Autrement dit, le développement durable d'une destination doit satisfaire les besoins des touristes, offrir des opportunités de croissance économique au milieu d'accueil, protéger l'environnement, améliorer la qualité de vie des résidents et assurer un équilibre entre tous ces éléments (Eagles, McCool, & Haynes, 2002, cités dans Lee, 2013: 38). À long terme, les projets adoptés, résultant d'un tel processus, seront davantage

acceptables pour les parties impliquées et pour les résidents du milieu (Green et Hunton-Clarke, 2003: 5).

L'implication des résidents dans le processus décisionnel encourage le développement d'un tourisme socialement plus responsable (Jamal et Getz, 1995: 194). Ainsi, grâce à cette implication, les résidents peuvent convaincre leur communauté d'intégrer le tourisme dans leur économie locale (Wager, 1995: 52). De cette façon, les résidents risquent de bénéficier davantage du développement touristique, pourvu que leurs leaders représentent l'entière communauté et servent les intérêts de la collectivité (Sebele, 2010: 137). Le support des résidents dépend, en grande partie, de leur perception face aux impacts socioéconomiques et environnementaux du développement (Nunkoo et Ramkissoon, 2011: 965). Ainsi, si les résidents perçoivent qu'il y a plus de bénéfices que de coûts, ils appuieront davantage le tourisme (Lee, 2013: 38). De plus, les impacts sociaux du développement sont davantage acceptables pour les communautés hôtes lorsque les résidents participent au processus de décision (Jamal et Getz, 1995: 194, 198).

L'OGD de la région de Lac-Mégantic est gérée par Tourisme Région de Mégantic, filiale de la Société de développement économique du Granit (SDEG du Granit, 2019, Internet). La municipalité régionale de comté (MRC) du Granit a reçu l'appui du CED pour la réalisation du plan touristique quinquennal grâce à l'approche du système de mesures pour l'excellence des destinations (SMED) (CED, 2017: Internet). Plusieurs acteurs touristiques du milieu ont contribué à la planification des cinq prochaines années (CED, 2017: Internet). Donc, étant donné que Tourisme Région de Mégantic a été évaluée à travers l'approche SMED, il serait intéressant de déterminer le niveau de participation des résidents dans le processus décisionnel de l'OGD ainsi que l'acceptabilité sociale des projets touristiques par les résidents. Il sera également pertinent d'identifier les motivations des résidents qui s'impliquent

dans le processus participatif de l'OGD. Mais avant tout, il est nécessaire de présenter les différents concepts qui entrent en jeu dans cette recherche.

1.2 Fondements conceptuels

1.2.1. Gouvernance

Suite à la présentation de la problématique, plusieurs concepts doivent être définis dans le contexte de cette recherche, à commencer par la gouvernance. « We do not learn to read or write, to ride or swim, by merely being told how to do it but by doing it, so it is only by practising popular government on a limited scale, that the people will ever learn how to exercise it on a large scale », mentionne Mill ([1835], 1973: 186, cité dans Low, 1991: 86). Déjà, au 19^e siècle, Mill élargissait la définition de la démocratie locale. Pour lui, la démocratie locale ne signifiait pas seulement la formation d'un gouvernement représentatif local, mais également la participation d'organisations et de groupes d'intérêts à la vie politique locale (Low, 1991, 86). Depuis, le concept de gouvernance a été abondamment étudié dans la littérature.

Ainsi, malgré la prolifération du concept de gouvernance dans la littérature académique, il n'y a que peu de consensus sur sa définition et sur ce que cela constitue réellement dans les destinations touristiques (Ruhanen *et al.*, 2010: 5). Graham *et al.* (2003: 2) définissent la gouvernance comme les « interactions among structures, processes and traditions that determine how power and responsibilities are exercised, how decisions are taken, and how citizens or other stakeholders have their say ». Ces auteurs ont la particularité d'inclure clairement les citoyens dans leur explication et de leur attribuer du pouvoir décisionnel. Selon Ruhanen *et al.*, trois aspects communs, caractérisant la gouvernance, se rejoignent dans la littérature (Ruhanen *et al.*, 2020: 5). En premier lieu, le concept de gouvernance se définit différemment du mot gouvernement et fait référence à une conduite et à des règles (Ruhanen *et al.*, 2020: 5). En second lieu, il implique moins de contrôle

gouvernemental et de prévisibilité, et n'a pas de leadership clair ni de hiérarchie précise (Ruhanen *et al.*, 2020: 5). Finalement, il engage plusieurs parties prenantes (Ruhanen *et al.*, 2010: 6).

Appliquée à la gestion d'une destination touristique, la gouvernance inclut « the processes and institutions responsible for decision making about tourism, notably various levels of government, as well as tourism promotion organizations, development bureaus, private sector enterprises and local community or resident groups », mentionne Hall (2003, cité dans Campiranon *et al.*, 2011: 91). La gouvernance en tourisme se situe donc à une intersection entre les secteurs public, privé et communautaire (Ruhanen *et al.*, 2010: 5). Ainsi, le modèle public traditionnel descendant, centralisé et bureaucratique voit l'apparition d'un modèle de gouvernance alternative sous forme ascendante, décentralisée et inclusive où les communautaires locales et les entreprises sont encouragées à prendre davantage de responsabilités dans la gestion du tourisme (Ruhanen *et al.*, 2010: 5).

1.2.2 Gouvernance participative

Les changements économiques et sociaux qui donnent davantage de pouvoir aux différentes parties prenantes sont l'origine de l'évolution de la notion de gouvernance (Younes *et al.*, 2016: 5, 7). Ainsi, un modèle de gouvernance participative remplace de plus en plus le modèle hiérarchique d'autorité. Ce changement se fait non seulement pour des raisons moralement plus acceptables, mais aussi dans le but d'atteindre des résultats socioéconomiques plus concluants (McLagan et Nel, 1995, cités dans Riel-Salvatore, 2006: 25). Il s'agit donc d'une redéfinition du rôle de l'État, mais également de plus importantes responsabilités et d'une plus grande participation des citoyens (Lequin, 2000: 89). La définition du concept de gouvernance participative est variée dans la communauté scientifique du tourisme (Younes *et al.*, 2016: 7). Comme le mentionnent Younes *et al.* (2016: 7), « ce concept est tour à tour assimilé à la gouvernance responsable (Lequin, 2000), à la

participation (Mannigel, 2008), à la gouvernance partagée (Dudley, 2008), à la gestion collaborative (Lusignan et Pelletier, 2009) ou encore à la cogestion (Rossignol, 2010)». Entre d'autres termes, la gouvernance participative souhaite développer un milieu favorable au partage du pouvoir et à la prise de décision par les différentes parties prenantes impliquées (Younes *et al.*, 2016: 7). Elle s'engage donc auprès d'acteurs étatiques et non étatiques à ramener le pouvoir décisionnel à un niveau local, près du client et du citoyen (Laurent *et al.*, 1994, cités dans Lequin, 2000: 86).

La gouvernance participative fait appel à différents niveaux de participation citoyenne en fonction de la redistribution du pouvoir (Arnstein, [1969], 2019: 24). Selon Arnstein ([1969], 2019: 24), la participation citoyenne se définit ainsi: «redistribution of power that enables the have-not citizens, presently excluded from the political and economic processes, to be deliberately included in the future». Autrement dit, la participation citoyenne permet de redonner du pouvoir aux citoyens qui sont, en général, exclus des prises de décisions politiques et économiques. Donc, le niveau de participation citoyenne dépend du degré d'influence et de pouvoir du citoyen dans la prise de décision (Arnstein, [1969], 2019: 24 ; Fortin, 2009: 4). Selon le modèle d'Arnstein ([1969], 2019: 26), les huit niveaux de participation citoyenne se situent entre la manipulation et le contrôle (Arnstein, [1969], 2019: 26, 32). De son côté, Tosun a développé un cadre conceptuel sur la participation communautaire, inspiré de Pretty (1995) et Arnstein (1971), et adapté au tourisme (Tosun, 1999a: 118). Selon ce modèle, la participation communautaire est divisée en trois catégories, soit la participation spontanée, la participation induite et la participation coercitive (Tosun, 2006: 494). La participation spontanée correspond au mode idéal de participation citoyenne (Tosun, 2006: 494). Cette catégorie se définit par son approche ascendante où les populations hôtes ont l'entière responsabilité et autorité dans la gestion du tourisme (Tosun, 2006: 494). La participation induite représente

une approche descendante qui se déroule principalement sous forme de consultation auprès des populations hôtes (Tosun, 2006: 495). Bien qu'elles soient écoutées par les OGD, elles n'ont pas de pouvoir décisionnel (Tosun, 2006: 495). Finalement, la participation coercitive constitue également une approche descendante dans laquelle les populations hôtes sont manipulées pour desservir les intérêts des décideurs (Tosun, 2006: 495). Les citoyens ont ainsi un faible pouvoir décisionnel auprès des OGD (Gandin, 2013: 46) comparativement à d'autres parties prenantes.

1.2.3 Organisation de gestion de la destination

La gestion d'une destination fait intervenir de nombreux organismes et intérêts qui s'unissent dans un objectif commun (OMT, 2014: 15). Les OGD vont mener et coordonner leurs activités selon une stratégie déterminée (OMT, 2014: 15). Ce sont des leaders stratégiques de la commercialisation et du développement des destinations touristiques qui encouragent les partenariats et la collaboration dans une vision communautaire des destinations (OMT, 2014: 15). La grandeur d'un territoire correspondant à une destination est variable et peut passer d'un pays à un simple village (OMT, 2014: 13). La gouvernance d'une OGD peut s'exercer de multiples façons en impliquant, par exemple, le secteur public uniquement ou une collaboration du secteur public avec différents partenaires ou encore les secteurs public-privé qui forment un organisme sans but lucratif (OSBL) (OMT, 2014: 17). Plusieurs acteurs publics et privés peuvent participer au fonctionnement des OGD dont différentes instances gouvernementales, des sociétés de transport, des administrations de parcs nationaux, des établissements d'hébergement, des intermédiaires et plusieurs autres (OMT, 2014: 20). Toutefois, dans le cas précis de la gouvernance participative, l'une des parties prenantes devrait être réservée aux résidents, ce qui implique que les responsabilités soient partagées avec eux à chaque étape du processus décisionnel. Évidemment, cette implication peut engendrer des résistances de la part des conseils municipaux, chambres de commerce et offices de tourisme (Jordan *et al.*, 2013: 272). Ces mêmes entités ont parfois des processus de sélection et des structures de pouvoir

qui suscitent des remises en question sur leur capacité d'être inclusif et sensible aux besoins de tous les résidents (Jordan *et al.*, 2013: 272). Par conséquent, les résidents peuvent eux-mêmes se regrouper et former des OSBL ou des organisations non gouvernementales (ONG) pour répondre aux besoins de leur communauté (Jordan *et al.*, 2013: 272).

1.2.4 Parties prenantes

Dans le cadre de cette étude, chacun des groupes d'acteurs impliqué et/ou affecté, à plus ou moins grande échelle dans une OGD, sera désigné sous le terme de partie prenante. Selon Freeman (1984, cité dans Mullenbach-Servayre, 2007: 111), le concept de parties prenantes dans une organisation se réfère à « tout groupe d'individus ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation d'objectifs organisationnels ». Clarkson (1995: 106, traduction libre de l'auteure) étend le concept de parties prenantes aux « individus et groupes qui ont, ou qui revendiquent, des propriétés, des droits ou des intérêts dans une entreprise et ses activités passées, présentes ou futures ». Les parties prenantes d'une OGD ont des objectifs, des habiletés, des ressources et des engagements différents les uns des autres même si elles se situent dans une zone géographique commune (Laws *et al.*, 2011: 7).

Mitchell, Agle et Wood (1997: 854) reconnaissent trois critères de pertinence pour identifier une partie prenante, soit le pouvoir, la légitimité et l'urgence. Le pouvoir se réfère à la capacité d'influencer les décisions (Montargot et Borg, 2017: 13). La légitimité renvoie à l'acceptation et à la reconnaissance d'une partie prenante (Montargot et Borg, 2017: 13). L'urgence identifie le degré d'attention immédiate des revendications d'une partie prenante (Montargot et Borg, 2017: 13). La présence d'une, de deux ou de ces trois attributs permet d'identifier sept types de parties prenantes. Celles-ci sont hiérarchisées non seulement en fonction du nombre de critères, mais également selon les différentes combinaisons possibles (Montargot et

Borg, 2017: 13). Autrement dit, les parties prenantes qui possèdent les trois attributs sont dénommées les parties prenantes « définitives » et sont nécessairement incluses dans le processus décisionnel (Montargot et Borg, 2017: 13). La présence de deux attributs revient aux parties prenantes « en attente » (dépendantes, dangereuses et dominantes) (Montargot et Borg, 2017: 13). Et puis celles qui n'en possédant qu'un font partie des parties prenantes « latentes » (dormantes, demandeuses et discrétionnaires) (Montargot et Borg, 2017: 13). Le niveau d'importance des parties prenantes diminue en fonction du nombre d'attributs qu'elles possèdent (Montargot et Borg, 2017: 13). Une partie prenante peut également changer de catégorie selon le contexte, le moment et les relations avec les autres parties prenantes et les dirigeants (Mitchell, Agle et Wood, 1997: 868).

Évidemment, les différentes parties prenantes d'une OGD varient d'une destination touristique à une autre. Selon Cooper *et al.*, (1998, cités dans Wakiya, 2011: 95), chaque destination présente sa propre variété de parties prenantes. Par exemple, les parties prenantes d'une OGD peuvent être représentées par des peuples autochtones, des touristes, l'industrie touristique, le secteur public, des groupes de pression, la chambre de commerce et plusieurs autres (Cooper *et al.*, 1998, cités dans Wakiya, 2011: 95). Selon Sautter et Leisen (1999: 315), le modèle de base comprend les entreprises locales, les résidents, les touristes, les groupes d'activistes, les employés, le gouvernement, les compétiteurs et les chaînes nationales. Clarkson (1995: 106) a plutôt classifié les parties prenantes en deux catégories. D'un côté, les parties prenantes contractuelles sont représentées par les personnes internes ou externes à l'entreprise et liées à celle-ci par un contrat (Clarkson, 1995: 106, Montargot et Borg, 2017: 8). Au niveau des OGD, il est possible de retrouver dans cette catégorie le personnel, les fournisseurs et les clients (Montargot et Borg, 2017: 8). D'un autre côté, les parties prenantes non contractuelles ou secondaires désignent la communauté sociale (Clarkson, 1995: 107, Montargot et Borg, 2017: 8). La communauté peut

influencer la politique d'une entreprise ou être affectée par elle (Clarkson, 1995: 107). Dans une OGD, la communauté peut inclure les associations, les médias, les ONG et les habitants (Montargot et Borg, 2017: 8). Malgré cette préoccupation d'inclusion sociale des communautés, les résidents d'une destination touristique sont parfois les grands oubliés du tableau et du pouvoir décisionnel.

1.2.5 Résidents

Selon le CNRTL (2012, Internet), les résidents représentent les « personnes qui résident habituellement dans un lieu, en particulier dans une résidence ». Ce concept fait référence à la dimension spatiale, à une zone géographique et au lieu de vie permanent ou secondaire des occupants (Kadri et al., 2019: 30, 99 ; Forget, 2017: 3). Pour Choi et Sirakaya (2005: 380–381), les résidents constituent la principale partie prenante en tourisme. La gouvernance participative dépend fortement de l'implication de la communauté ainsi que de la vision et l'attitude des résidents envers le tourisme (Lankford et Howard, 1994, cités dans Murphy et Murphy, 2004: 284). Si les résidents croient que les projets touristiques peuvent affecter leur environnement physique et social, leur manque d'implication dans le processus peut avoir des impacts dans la planification et le développement de projets ainsi que dans leur relation avec les visiteurs (Laws et *al.*, 2011: 58). Cependant, certaines destinations sollicitent de plus en plus les résidents dans le développement touristique local (Murphy et Murphy, 2004: 260). Leur implication dans la planification et la gestion du développement touristique est donc importante avant même le début des projets (Murphy et Murphy, 2004: 283). Ainsi, lorsque les résidents sentent qu'ils ont une influence, voire un contrôle sur la gestion du tourisme sur leur territoire, ils tendent à avoir une vision davantage positive du développement (Madrigal, 1993, cité dans Lindberg et Johnson, 1997: 406 ; Lankford et Howard, 1994). Si les décisions sont uniquement prises par une petite partie de la communauté, la durabilité des projets à long terme est compromise (Murphy et Murphy, 2004: 188). Aussi, certains résidents peuvent appartenir à plus d'une partie prenante. Dans ce cas, ils peuvent avoir

d'autres intérêts qui influencent leur position. Par exemple, un résident peut être employé d'une entreprise touristique ou son propriétaire. Il peut également répondre aux besoins de la clientèle touristique dans des services essentiels et plus encore. La relation entre le touriste et le résident permet de connaître davantage les différents intérêts mis en jeu.

Ainsi, l'atteinte d'objectifs durables est basée en partie sur la participation communautaire de plusieurs parties prenantes incluant celle des résidents (Hall, 2005, cité dans Moscardo, 2011: 68). Autrement dit, la collaboration de différentes parties prenantes, dont la communauté locale et ses résidents, à l'organisation et à la prise de décision en tourisme est nécessaire à la réalisation d'une planification stratégique à long terme (Ruhanen, 2013: 81). Toutefois, encore peu de destinations touristiques impliquent les résidents dans la prise de décision (Tosun, 2000: 617) en raison d'un manque de volonté et de sensibilisation des décideurs. Ces derniers tardent à mettre en place des mécanismes efficaces de participation publique (Moscardo, 2011: 68). Également, ils tendent à accorder de la crédibilité uniquement à certaines parties prenantes concernant leur niveau de connaissances en tourisme (Moscardo, 2011: 68). Même les agents externes tels que des voyageurs étrangers, des agences nationales de tourisme, des ONG ou des consultants bénéficient du pouvoir décisionnel étant donné que les résidents sont considérés comme ayant peu ou pas d'expérience en tourisme (Moscardo, 2011: 74). Toutefois, si les gens ont l'opportunité de participer au processus décisionnel ou d'être entendus, ils accepteront davantage les projets touristiques (Kruger, 2005: 243).

1.2.6 Acceptabilité sociale

Éduquer ou fournir de l'information aux résidents ne mènera pas à l'acceptabilité sociale des projets touristiques (Kruger, 2005: 244). La notion d'acceptabilité sociale est employée depuis très récemment en tourisme. Elle était surtout utilisée, depuis les années 80, lors de conflits ou de controverses opposant principalement les entreprises

de l'industrie extractive aux communautés locales (Baba et Raufflet, 2015: 98, 99, 100). Selon Caron-Malenfant et Conraud (2009 : 14, cités dans Gendron *et al.*, 2016: 24), le concept d'acceptabilité sociale se réfère au « résultat d'un processus par lequel les parties concernées construisent ensemble les conditions minimales à mettre en place, pour qu'un projet [...] s'intègre harmonieusement, et à un moment donné, dans son milieu naturel et humain ». D'ailleurs, la théorie des parties prenantes s'intéresse directement à la légitimité des parties et conçoit l'acceptabilité sociale comme un contrat social qui lit l'organisation avec le milieu où elle opère (Baba et Raufflet, 2015: 99 ; Lacey et Lamont, 2013: 832). Même si l'acceptabilité sociale doit obtenir l'approbation de différents niveaux, elle doit d'abord être acquise auprès des parties prenantes locales (Joyce and Thomson, 2000: 3). Ainsi, des projets qui seraient légalement approuvés pourraient ne pas être acceptés par la communauté locale si celle-ci n'obtient pas des bénéfices ou si ses préoccupations ne sont pas prises en considération par les responsables (Baba et Raufflet, 2015: 100). Lors d'investissements à long terme, les entreprises et organisations ont avantage à développer et à entretenir de bonnes relations avec les résidents (Kapelus, 2002: 276). En conséquence, obtenir l'acceptabilité sociale d'un projet réduit les risques financiers pris par les dirigeants (Baba et Raufflet, 2015: 100).

L'acceptabilité sociale présente trois composantes importantes (Baba et Raufflet, 2015: 102). La première composante est la légitimité sociale, qui se réfère au respect de la société et des normes locales (Baba et Raufflet, 2015: 102). La deuxième est la crédibilité par laquelle l'entreprise ou l'organisation fournit des informations fiables et compréhensibles à la communauté et respecte ses engagements et responsabilités (Baba et Raufflet, 2015: 102). Finalement, la troisième composante est la confiance qui est la fondation même des relations entre l'entreprise ou l'organisation et la communauté locale (Baba et Raufflet, 2015: 102). L'une des raisons qui expliquent l'émergence du concept d'acceptabilité sociale est justement due à l'approche

traditionnelle paternaliste des entreprises envers les milieux locaux et la relation de dépendance des communautés locales envers l'entreprise (Baba et Raufflet, 2015: 102). Aujourd'hui, les entreprises deviennent donc des facilitateurs et ne représentent qu'une des nombreuses parties prenantes (Baba et Raufflet, 2015: 102). Les relations de pouvoir avec les communautés locales ont par conséquent changé avec la reconnaissance d'une certaine légitimité accordée aux résidents.

Dans le rapport final de recherche appliquée, les différents concepts abordés dans cette section seront davantage élaborés au chapitre II qui portera sur le cadre théorique de l'étude.

1.3 Question d'étude

Suivant la présentation des concepts clés, il s'agit maintenant de poser la question d'étude du projet d'intervention de recherche. Donc, comment et pourquoi l'utilisation d'une approche de gouvernance participative par une OGD a-t-elle un impact sur l'acceptabilité sociale des projets touristiques par les résidents? La première sous-question est la suivante : quel est le pouvoir des résidents dans le processus décisionnel des OGD? La deuxième sous-question se définit ainsi : quels sont les critères de refus ou de non-acceptabilité de projets touristiques par les résidents ?

1.4 Hypothèse

Dans le cadre de cette étude, je ne formule pas d'hypothèse.

1.5 Pertinence scientifique, organisationnelle, économique ou sociale

Cette étude est pertinente dans un contexte scientifique puisque le concept d'acceptabilité sociale, qui est emprunté à l'industrie extractive, sera réutilisé par une autre discipline, soit le tourisme. Cette recherche sera également bénéfique au niveau organisationnel pour Tourisme Région de Mégantic. En effet, en évaluant l'importance d'impliquer les résidents dans la gouvernance participative, l'OGD pourra développer des modes de fonctionnement qui permettent une meilleure acceptabilité des projets touristiques proposés. De plus, des alternatives de gouvernance qui favorisent l'acceptabilité des projets touristiques risquent de diminuer en partie les coûts des entreprises et organisations qui investissent des sommes considérables dans la gestion de conflits. Au niveau social, la participation des résidents dans la gouvernance participative améliore leur pouvoir d'agir, soit leurs capacités d'autodétermination, pour avoir un meilleur impact sur leur qualité de vie et un plus grand contrôle sur le développement de leur territoire.

CHAPITRE II – MÉTHODOLOGIE

Actuellement, la méthodologie est en cours de préparation. En l'absence de confirmation du milieu de stage et de l'approbation, à cette étape-ci, du directeur de recherche, la méthodologie proposée dans ce travail est sujette à changement.

Donc, dans le cadre de cette étude, l'étudiante emploiera une méthodologie mixte, soit qualitative et quantitative. Mais, en premier lieu, une recension des écrits sur le sujet sera nécessaire. Également, l'étudiante devra identifier des évaluations méthodologiques existantes portant sur la mesure du pouvoir décisionnel dans la gouvernance participative et l'acceptabilité sociale de projets par les résidents.

L'approche de recherche qualitative choisie est l'étude de cas de l'OGD Tourisme Région de Mégantic. Pour réaliser la collecte de données, des entrevues semi-dirigées seront réalisées auprès des responsables des parties prenantes de l'OGD afin d'identifier le mode gouvernance, le pouvoir décisionnel des résidents et l'acceptabilité sociale des projets. Le nombre de parties prenantes reste à déterminer. Si le nombre de répondants est inférieur à 25, les entrevues seront plus élaborées pour aller rechercher davantage de contenu. Également, des observations non structurées sous forme non participante seront effectuées lors de réunions d'OGD et de consultations publiques. Le logiciel NVivo sera utilisé pour faire l'analyse de ces données qualitatives.

Au niveau quantitatif, le choix de l'échantillonnage est non probabiliste accidentel parce qu'il sera composé uniquement de résidents ayant accepté volontairement de participer au sondage (Fortin et Gagnon, 2016: 270). En effet, le questionnaire ne pourra pas être rempli par les résidents du territoire qui n'ont pas accès à Internet. Ainsi, la méthode de collecte de données se fera à l'aide d'un questionnaire en ligne

qui sera à la disposition des résidents de Lac-Mégantic ayant accès à Internet. Le sondage aura des questions ouvertes et fermées. Il sera accessible via différentes plateformes web et de réseaux sociaux publics, privés et communautaires du territoire. Les autres méthodes de collectes de données quantitatives ne sont pas identifiées à cette étape-ci puisque les instruments de mesure n'ont pas encore été sélectionnés. L'échantillonnage prévu est de 200 répondants. Les résidents pourront identifier leur niveau d'implication et de pouvoir décisionnel dans la gouvernance des OGD ainsi que leurs critères de non-acceptabilité sociale des projets touristiques proposés. Le logiciel SPSS fera le traitement des données.

CONCLUSION

Même si de plus en plus d'études abordent la notion de gouvernance participative et l'importance d'obtenir l'aval des résidents dans la planification et la réalisation de projets touristiques, encore peu d'OGD leur attribuent un pouvoir décisionnel équivalent à celui des autres parties prenantes. Cette proposition de recherche appliquée désire donc définir les assises de l'étude qui portera sur les impacts de la gouvernance participative des OGD sur l'acceptabilité sociale des projets touristiques par les résidents. Ce travail a permis de définir les fondations de la problématique avec l'idée directrice, la description des fondements conceptuels, la question d'étude et la pertinence scientifique, organisationnelle, sociale et économique de cette recherche. Également, cette étude utilisera une méthodologie qualitative et quantitative.

Pour réaliser cette recherche, l'OGD Tourisme Région de Mégantic a été sélectionnée en raison de son travail effectué avec le CED et portant, entre autres, sur la gouvernance. Évidemment, il reste encore à confirmer le milieu de stage pour enclencher le projet d'intervention. L'objectif sera de déterminer le pouvoir décisionnel des résidents ainsi que les critères de non-acceptabilité sociale des projets touristiques. Les résultats attendus devraient permettre d'établir si le pouvoir décisionnel des résidents affecte l'acceptabilité sociale des projets touristiques. Les résidents impliqués dans les OGD doivent devenir des leaders pour leurs communautés, mais encore doivent-ils les représenter de façon juste et équitable.

BIBLIOGRAPHIE

- AL-MASROORI, Rashid Salim (2006) « Destination Competitiveness: Interrelationships Between Destination Planning and Development Strategies and Stakeholders' Support in Enhancing Oman's Tourism Industry », *Griffith Business School*, <<http://hdl.handle.net/10072/365179>>. (Consulté le 24 mars 2020).
- ARNSTEIN, Sherry R. (2019) « A Ladder of Citizen Participation », *Journal of the American Planning Association*, volume 85, numéro 1, <<https://doi.org/10.1080/01944363.2018.1559388>>. (Consulté le 19 février 2020).
- BABA, Sofiane et Emmanuel RAUFFLET (2015) « L'acceptabilité sociale : une notion en consolidation », *Management international*, volume 19, numéro 3, <<https://id.erudit.org/iderudit/1043005ar>>. (Consulté le 7 mars 2020).
- CARON-MALENFANT, Julie. et Thierry CONRAUD (2009) *Guide pratique de l'acceptabilité sociale : pistes de réflexion et d'action*, Montréal : Éditions D.P.R.M., cités dans GENDRON, Corinne ; Stéphanie YATES et Bernard MOTULSKY (2016) « L'acceptabilité sociale, les décideurs publics et l'environnement », *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement*, volume 16, numéro 1, <<http://journals.openedition.org/vertigo/17123>>. (Consulté le 19 avril 2020).
- CED – Centre mondial d'excellence des destinations (2017) « La démarche SMED de la région de Mégantic », *Info CED*, <<https://www.youtube.com/watch?v=CQGVWkE3fhw>>. (Consulté le 22 février 2020).
- CHOI, Hwan-Suk Chris et Ercan SIRAKAYA-TURK (2005) « Measuring Residents' Attitude toward Sustainable Tourism: Development of Sustainable Tourism Attitude Scale », *Journal of Travel Research*, volume 43, numéro 4, <<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0047287505274651>>. (Consulté le 14 avril 2020).
- CLARKSON, Max B. E. (1995) « A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance », *The Academy of Management Review*, volume 20, numéro 1, <<https://www.jstor.org/stable/258888>>. (Consulté le 13 avril 2020).
- CNRTL – Centre national de ressources textuelles et lexicales (2012) « Définition résident », *CNRTL*, <<https://www.cnrtl.fr/definition/r%C3%A9sident>>. (Consulté le 14 avril 2020).

COOPER, Chris ; John FLETCHER ; David GILBERT, Rebecca SHEPHERD et Stephen WANHILL (1998) *Tourism - principles and practice*, England: Prentice Hall, cités dans WAKIYA, Tomomi (2011) « Overcoming the barriers toward inclusive design of tourism », *University of Surrey*, <https://pdfs.semanticscholar.org/671b/9770b1604368493df2944d35d043f56ee3e4.pdf?_ga=2.196951849.427040357.1586833971-756820031.1586319079>. (Consulté le 13 avril 2020).

DUDLEY, Nigel (2008) « Lignes directrices pour l'application des catégories de gestion aux aires protégées », *Union internationale pour la conservation de la nature*, <<https://portals.iucn.org/library/efiles/documents/paps-016-fr.pdf>>. (Consulté le 19 février 2020).

EAGLES, Paul F. J. ; Stephen F. McCOOL et Christopher D. HAYNES (2002) *Sustainable tourism in protected areas: Guidelines for planning and management*. Gland, Switzerland: International Union for the Conservation of Nature, cités dans LEE, Tsung Hung (2013) « Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development », *Tourism Management*, volume 34, <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517712000520?via%3DiHub>>. (Consulté le 10 avril 2020).

FORGET, Célia (2017) « Les limites du concept de tourisme résidentiel: étude de cas caravaning à plein temps », *Téoros*, volume 36, numéro 2, <<https://journals.openedition.org/teoros/3065>>. (Consulté le 14 avril 2020).

FORTIN, Marie-Fabienne et Johanne GAGNON (2016) *Fondements et étapes du processus de recherche : Méthodes quantitatives et qualitatives*, Montréal : Chenelière Éducation, 518 p.

FREEMAN, Edward R. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston : Pitman, cité dans MULLENBACK-SERVAYRE, Astrid (2007) « L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises », *La Revue des Sciences de Gestion*, volume 1, numéro 223, p. 109–120.

GANDIN, Jérôme (2013) « Vers une gouvernance environnementale locale et participative : Le cas des communautés du bassin versant transfrontalier de l'Usumacinta », *Thèse de doctorat Université Laval*, <<http://hdl.handle.net/20.500.11794/23989>>. (Consulté le 19 février 2020).

GRAHAM, John ; Bruce AMOS et Tim PLUMPTRE (2003) « Governance principles for protected areas in the 21st century », *Institute On Governance*, <https://iog.ca/docs/2003_June_pa_governance2.pdf>. (Consulté le 24 mars 2020).

GREEN, Abigail Oxley et Lynsey HUNTON-CLARKE (2003) « A typology of stakeholder participation for company environmental decision-making », *Business Strategy and the Environment*, volume 12, <DOI: 10.1002/bse.371>. (Consulté le 8 mars 2020).

HALL, Michael C. (2005) *Tourism: Rethinking the social science of mobility*, Harlow: Prentice Hall, cité dans MOSCARDO, Gianna (2011) « Exploring social representations of tourism planning: issues for governance », *Journal of Sustainable Tourism*, Volume 19, numéro 4-5, <<https://doi.org/10.1080/09669582.2011.558625>>. (Consulté le 26 mars 2020).

JAMAL, Tazim B. et Donald GETZ (1995) « Collaboration theory and community tourism planning », *Annals of Tourism Research*, volume 22, numéro 1, <[https://doi.org/10.1016/0160-7383\(94\)00067-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)00067-3)>. (Consulté le 10 avril 2020).

JORDAN, Evan Jordan; Christine VOGT; Linda KRUGER et Nicole GREWE (2013) « The interplay of governance, power and citizen participation in community tourism planning », *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, volume 5, numéro 3, <<https://doi.org/10.1080/19407963.2013.789354>>. (Consulté le 1^{er} mars 2020).

JOYCE, Susan et Ian THOMSON (2000) « Earning a social license to operate: Social acceptability and resource development in Latin America », *Canadian Mining and Metallurgical Bulletin*, volume 93, numéro 1037, p. 49-53.

KADRI, Boualem ; Maria BONDARENKO et Jean-Phariste PHARICIEN (2019) « La mise en tourisme : un concept entre déconstruction et reconstruction : Une perspective sémantique », *Téoros*, volume 38, numéro 1, <<https://id.erudit.org/iderudit/1059747ar>>. (Consulté le 14 avril 2020).

KAPELUS, Paul (2002) « Mining, Corporate Social Responsibility and the “Community”: The Case of Rio Tinto, Richards Bay Minerals and the Mbonambi », *Journal of Business Ethics*, volume 39, <<https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1023/A:1016570929359>>. (Consulté le 19 mars 2020).

KRUGER, Linda E. (2005) « Community and landscape change in southeast Alaska », *Landscape and Urban Planning*, volume 72, <<https://www.fs.usda.gov/treearch/pubs/20456>>. (Consulté le 19 mars 2020).

LACEY, Justine et Julian LAMONT (2013) « Using social contract to inform social licence to operate: an application in the Australian coal seam gas industry », *Journal of Cleaner Production*, volume 84, <<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.047>>. (Consulté le 26 mars 2020).

LANKFORD, Samuel V. et Dennis R. HOWARD (1994) « Developing a Tourism Impact Attitude Scale », *Annals of Tourism Research*, volume 21, numéro 1, cités dans MURPHY, Peter E. et Ann E. MURPHY (2004) *Strategic Management for Tourism Communities : Bridging the Gaps*, Clevedon, Angleterre: Channel View Publications, ProQuest Ebook Central, 448 p.

LAURENT, Bernard ; Paul LAURENT et Gilles PAQUET (1994) « Gouvernance et éthique : Un problème d'apprentissage collectif », *Université d'Ottawa*, cités dans LEQUIN, Marie (2001) *Écotourisme et gouvernance participative*, Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 251 p.

LAWS, Eric ; Harold RICHINS ; Jerome AGRUSA et Noel SCOTT (2011) *Tourist Destination Governance : Practice, Theory and Issues*, London: CABI Publishing, 240 p.

LEE, Tsung Hung (2013) « Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development », *Tourism Management*, volume 34, <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517712000520?via%3Dihub>>. (Consulté le 7 mars 2020).

LEQUIN, Marie (2001) *Écotourisme et gouvernance participative*, Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 251 p.

LOW, Nicholas (1991) *Planning Politics & State*, Abingdon: Unwin Hyman Ltd, 329 p.

MADRIGAL, Robert (1993) « A tale of tourism in two cities », *Annals of Tourism Research*, volume 20, numéro 2, cité dans LINDBERG, Kreg et Rebecca L. JOHNSON (1997) « Modeling resident attitudes toward tourism », *Annals of Tourism Research*, volume 24, numéro 2, <[https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)80009-6](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)80009-6)>. (Consulté le 7 mars 2020).

McLAGAN, Patricia A. et Christo NEL (1995) *The Age of Participation: new governance for the workplace and the world*, San Francisco: Berrett-Koehler, cités dans RIEL-SALVATORE, Gabriel (2006) « Gouvernance locale et démocratie participative : Le projet de réaménagement Benny Farm à Montréal », *Archipel UQAM*, <<https://archipel.uqam.ca/3282/1/M9528.pdf>>. (Consulté le 19 mars 2020).

MILL STUART, John (1835) *Dissertations and discussions, political, philosophical, and historical*, Londres : John W. Parker et Fils, West Strand, cité dans LOW, Nicholas (1991) *Planning Politics & State*, Abingdon : Unwin Hyman Ltd, 329 p.

MITCHELL, Ronald K. ; Bradley R. AGLE et Donna J. Wood (1997) « Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts », *The Academy of Management Review*, volume 22, numéro 4, <<https://www.jstor.org/stable/259247>>. (Consulté le 18 avril 2020).

MONTARGOT, Nathalie et Xavier BORG (2017) « Gestion touristique de sites culturels et relations entre parties prenantes: Le cas du pont du Gard », *Téoros*, volume 36, numéro 1, <<http://journals.openedition.org/teoros/3003>>. (Consulté le 13 avril 2020).

MOSCARDO, Gianna (2011) « Exploring social representations of tourism planning: issues for governance », *Journal of Sustainable Tourism*, Volume 19, numéro 4-5, <<https://doi.org/10.1080/09669582.2011.558625>>. (Consulté le 26 mars 2020).

MURPHY, Peter E. et Ann E. MURPHY (2004) *Strategic Management for Tourism Communities : Bridging the Gaps*, Clevedon, Angleterre: Channel View Publications, ProQuest Ebook Central, 448 p.

NUNKOO, Robin et Haywantee RAMKISSOON (2011) « Developing a community support model for tourism », *Annals of Tourism Research*, volume 38, numéro 3, <<https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.01.017>>. (Consulté le 10 avril 2020).

OMT – Organisation mondiale du tourisme (2007) « Guide pratique de la gestion des destinations touristiques », *Organisation mondiale du tourisme*, <<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416134>>. (Consulté le 24 mars 2020).

RUHANEN, Lisa (2013), « Local government: facilitator or inhibitor of sustainable tourism development? », *Journal of Sustainable Tourism*, <<https://www-tandfonline-com.proxy.bibliotheques.uqam.ca/doi/full/10.1080/09669582.2012.680463>>. (Consulté le 17 avril 2020).

RUHANEN, Lisa ; Noel SCOTT, Brent RITCHIE et Aaron TKACZYNSKI (2010) « Governance: a review and synthesis of the literature », *Tourism Review*, volume 65, numéro 4, p. 4-16.

RVT – Réseau de veille en tourisme (2006) « Un regard sur les organisations de gestion de la destination », *Réseau de veille en tourisme*,

<<https://veilletourisme.ca/2006/05/17/un-regard-sur-les-organisations-de-gestion-de-la-destination/>>. (Consulté le 1^{er} mars 2020).

SAUTTER, Elise Truly et Birgit LEISEN (1999) «Managing stakeholders: A Tourism Planning Model », *Annals of Tourism Research*, volume 26, numéro 2, <[https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00097-8](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00097-8)>. (Consulté le 16 avril 2020).

SDEG – Société de développement économique du Granit (2019) « Bilan touristique annuel : Une année touristique tournée vers les plateformes numériques », *MRC du Granit*, <<https://sdeg.ca/bilan-touristique-annuel/>>. (Consulté le 8 mars 2020).

SEBELE, Lesego S. (2010) « Community-based tourism ventures, benefits and challenges: Khama Rhino Sanctuary Trust, Central District, Botswana », *Tourism Management*, volume 31, numéro 1, <<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.01.005>>. (Consulté le 10 avril 2020).

TOSUN, Cevat (1999a) « Towards a Typology of Community Participation in the Tourism Development Process », *Anatolia : An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, volume 10, numéro 2, <<http://dx.doi.org/10.1080/13032917.1999.9686975>>. (Consulté le 26 février 2020).

WAGER, Jonathan (1995) « Developing a strategy for the Angkor World Heritage Site », *Tourism Management*, volume 16, numéro 7, <[https://doi.org/10.1016/0261-5177\(95\)00069-Z](https://doi.org/10.1016/0261-5177(95)00069-Z)>. (Consulté le 10 avril 2020).

YOUNES, Meriem; Lamia HECHICHE SALAH et Mourad TOUZANI (2016) « Gouvernance participative et nouvelles pratiques managériales dans un contexte postrévolutionnaire : cas des entreprises sociales tunisiennes », *Management & Avenir*, volume 8, numéro 90, <<https://www-cairn-info.proxy.bibliotheques.uqam.ca/revue-management-et-avenir-2016-8-page-175.htm>>. (Consulté le 19 mars 2020).