



ENTRE NATURE
ET DÉMESURE!

MÉMOIRE SUR LE RENOUVELLEMENT DE LA POLITIQUE CULTURELLE DU QUÉBEC

DÉPOSÉ AU MINISTÈRE DE LA
CULTURE ET DES COMMUNICATIONS

Préparé conjointement par les
Associations touristiques régionales
de Manicouagan et Duplessis

24 AOÛT 2016

Sommaire

Description de Tourisme Côte-Nord Manicouagan et Tourisme Côte-Nord Duplessis....	3
La culture et le tourisme	3
La Côte-Nord au cœur des stratégies touristiques gouvernementales.....	4
Diversification économique	4
Des enjeux préoccupants.....	5
Manque d'accès aux programmes	5
Ressources humaines	8
Quelques exemples de mobilisation.....	9
Nos suggestions	10
Financement des opérations.....	10
Financement du développement de l'offre	11
Ressources humaines	12
Communications et marketing.....	12
Regroupement régional	13
Résumé du mémoire.....	14
Portrait	14
Enjeux et pistes de solution	14

Description de Tourisme Côte-Nord | Manicouagan et Tourisme Côte-Nord | Duplessis

Tourisme Côte-Nord | Duplessis et Tourisme Côte-Nord | Manicouagan sont reconnus et mandatés par le gouvernement du Québec en matière de **concertation régionale**, d'**accueil**, d'**information**, de **signalisation**, de **promotion** et de **développement touristique** pour la Côte-Nord. Le ministère du Tourisme (MTO) du Québec reconnaît ces partenaires pour établir les priorités, les grandes orientations et les actions stratégiques qui assurent le rayonnement de la Côte-Nord.

Depuis 2012, les deux Associations touristiques régionales (ATR) de la Côte-Nord unissent leurs forces pour « *Faire en sorte que la destination touristique de la Côte-Nord connaisse une des meilleures croissances touristiques au Québec au cours des prochaines années. Dans ce contexte, en 2020, la Côte-Nord recevra près de 560 000 visiteurs pour des dépenses de 177 millions de dollars, ce qui représente un accroissement de l'ordre de 26 % des visiteurs et de 97 % des dépenses de 2010 à 2020.* »

La culture et le tourisme

En mai 2013, les intervenants touristiques de la Côte-Nord, les conseils d'administration des Associations touristiques régionales de Manicouagan et de Duplessis (ATR), ainsi que la Conférence régionale des élus de la Côte-Nord (CRÉ), ont entériné une planification stratégique de développement touristique en vue de développer l'offre touristique sur l'ensemble du territoire nord-côtier.

Le *Plan stratégique de développement touristique de la Côte-Nord 2013-2020* (PSDTCN) énonce plusieurs enjeux communs à toutes les communautés de la région. La vision du PSDTCN est la suivante :

« En 2020, la Côte-Nord est une destination touristique prisée au Québec parce qu'elle possède des pôles touristiques distinctifs et animés. Elle est appréciée tant des Québécois que des touristes internationaux. Sa notoriété et sa performance sont le résultat de l'engouement des visiteurs pour les expériences particulières qui la distinguent des autres régions touristiques : dépaysement et grands espaces. Son souci d'offrir des produits de qualité, son respect des principes du développement durable et l'amélioration de la qualité de vie de ses citoyens sont au cœur de ses priorités. »

La première orientation du plan consiste à structurer l'expérience des grands circuits qui s'appuient sur des pôles touristiques. Le plan requiert donc d'organiser l'expérience des circuits touristiques de manière à mettre en valeur les atouts distinctifs de la Côte-Nord pour les transformer en avantages concurrentiels. Pour y arriver, le chantier 1.5 prévoit de « **favoriser et consolider le développement d'une offre touristique culturelle**

d'appel ». Les ATR de la Côte-Nord affirment ainsi que la culture joue un rôle important dans l'attractivité de la destination touristique.

La Côte-Nord au cœur des stratégies touristiques gouvernementales

La Côte-Nord s'inscrit directement dans les stratégies mises en place par le MTO dans le but de bâtir une industrie des plus performantes. Les mesures contenues dans le Plan d'action 2016-2020, qui découle directement du [Plan de développement de l'industrie touristique 2012-2020](#) (PDIT), nous permettent de le confirmer.

Le MTO termine actuellement l'élaboration d'une stratégie spécifique au milieu culturel. Cela démontre la grande place qu'occupe ce secteur d'activités au sein de l'industrie touristique du Québec. La Côte-Nord, avec sa population francophone, anglophone et autochtone, son histoire maritime, forestière et minière, ainsi que ses grandes industries, a un patrimoine culturel riche à mettre en valeur.

La région est également très bien positionnée dans la Stratégie de mise en valeur du Saint-Laurent et la Stratégie touristique québécoise au nord du 49^e parallèle. L'immensité et la démesure de notre territoire s'inscriront inévitablement dans l'élaboration de la Stratégie sur le tourisme de nature et d'aventure. Ces concordances entre les priorités de développement touristique du gouvernement du Québec et les caractéristiques régionales nous ouvrent les portes vers la diversification économique de la Côte-Nord par le tourisme.

Diversification économique

La diversification de l'économie de la Côte-Nord, que ce soit à court, à moyen ou à long terme, passe certainement par la croissance de l'industrie touristique. Il s'agit de l'un des secteurs d'exportation les moins coûteux à développer et des plus rentables en création d'emplois. À l'échelle provinciale, l'industrie touristique rapporte 12,8 milliards de dollars par année, ce qui représente 2,55 % du PIB. Avec ses 32 103 entreprises et ses 344 494 emplois directs et indirects, le tourisme est un secteur économique majeur et son potentiel de croissance est indéniable¹. En outre, le Québec compte 22 ATR qui regroupent 9 651 organisations et entreprises, contribuant ainsi au développement et à la mise en valeur de l'industrie touristique québécoise.

¹ Source : ministère du Tourisme (2014), [Le tourisme en chiffres](#).

Spécifiquement sur la Côte-Nord, entre 2006 et 2010, le nombre de visites touristiques a augmenté de 13 %, passant de 393 000 à 444 000². Ces performances sont le résultat d'efforts titanesques de l'industrie touristique à diversifier l'économie régionale.

Selon l'Institut de la statistique du Québec, le taux de chômage en Côte-Nord a augmenté de 1,2 % entre 2011 et 2015. D'importantes suppressions de postes sont survenues dans les grandes industries situées sur le territoire. Cette tendance s'observe depuis plus d'une décennie. **Alors que la précarité de l'exploitation des ressources naturelles et la modernisation des usines occasionnent des pertes d'emplois, l'industrie touristique, quant à elle, est une avenue prometteuse pour diversifier notre économie à long terme.** Il est important de maintenir les efforts en ce sens et surtout, de promouvoir l'importance du tourisme auprès des instances gouvernementales et de la population en général. Les emplois de la région ne doivent plus reposer sur une seule industrie; la complémentarité et l'innovation sont de mise, d'autant plus que la ressource première n'est pas inépuisable.

L'industrie touristique a également des **impacts sociaux très importants**. Les services et infrastructures développés pour les touristes apportent du dynamisme dans les localités. Ils procurent un sentiment de fierté et d'appartenance à une région. Ils favorisent ainsi la rétention et la venue de nouvelles populations. Cela devient vital, notamment pour les localités qui sont en perte constante de population.

Le contexte actuel de l'industrie touristique au Québec vient renforcer notre devoir de nous surpasser. Il est devenu primordial d'introduire de nouveaux marchés et de nous démarquer à l'échelle internationale. La Côte-Nord doit se distinguer en tant que destination touristique exotique, authentique et attrayante, ce que nos particularités culturelles nous permettent de faire. Il est donc primordial d'offrir à cet immense territoire les conditions gagnantes permettant le développement touristique et visant à maximiser les retombées économiques locales.

Des enjeux préoccupants

Manque d'accès aux programmes

La Côte-Nord est une région de contraste où se côtoient traditions millénaires des peuples autochtones et gigantisme des constructions industrielles. Bien que présente, l'offre culturelle de la région reste peu structurée et relayée au second plan par rapport à l'offre « nature » qui fait la notoriété de la région. Le territoire est pourtant doté de nombreux

² Tourisme Québec et Statistiques Canada, *Plan stratégique de développement et marketing de la Côte-Nord 2013-2018*, page 8, tableau 1. ATR Manicouagan, ATR Duplessis, CRÉ Côte-Nord, Tourisme Québec.

attraits dans ce domaine, dont 33 établissements muséaux permettant aux visiteurs de se familiariser avec le patrimoine local, dans les domaines faunique, maritime, industriel ou culturel. À ces institutions s'ajoutent neuf sociétés d'histoire et de patrimoine.

En 2009, le ministère de la Culture et des Communications (MCC) relatait que la Côte-Nord comptait, au prorata de sa population, 4,2 fois plus d'institutions muséales que la moyenne des régions du Québec. À ce jour, seulement six sont reconnues et soutenues par le MCC et deux établissements sont simplement reconnus, donc ne reçoivent pas d'aide financière. Cette lacune majeure ne fera que s'intensifier puisqu'à partir de 2017, les nouvelles règles de reconnaissance appliquées feront perdre le soutien financier à deux institutions de la région. [En plus du manque de reconnaissance, les établissements muséaux de la Côte-Nord font face à des difficultés communes : lacunes au niveau de la visibilité, de la structuration et de l'innovation, fragilité liée à des contraintes de fonctionnement et achalandage précaire et limité.](#)

Bien que les sites culturels et patrimoniaux soient des activités complémentaires offertes aux touristes (les raisons dominantes pour les visiteurs de venir en Côte-Nord étant la contemplation, le plein air et l'aventure, ainsi que les grands espaces), l'offre de la Côte-Nord n'en demeure pas moins attrayante. En 2015, sur les 11 sites culturels et patrimoniaux nous ayant partagé leurs données, 66 735 visiteurs avaient franchi leurs portes. Il nous apparaît alors incongru que la grande majorité de l'offre touristique culturelle de la Côte-Nord ne puisse obtenir du soutien financier de la part du MCC. Cela occasionne des difficultés d'autofinancement récurrentes, même pour un centre d'interprétation indispensable pour la région, dont l'achalandage s'élève à plus de 40 000 personnes durant l'été.

[Une région en émergence comme la nôtre doit avoir accès à des programmes pour diversifier son offre.](#) L'économie de la Côte-Nord étant axée sur les grandes industries, son histoire touristique est plutôt récente, mais assurément intéressante et diversifiée. Vivant en milieu éloigné, la marge de manœuvre financière permettant aux promoteurs de rentabiliser leurs investissements dans un projet touristique ou culturel se voit très souvent amputée par les coûts de transport. Le renouvellement de l'offre est donc compromis. Même les opérations courantes sont plus coûteuses. Le simple fait d'amener une exposition de Montréal à un établissement de la Côte-Nord est très onéreux en raison de la distance. Cet éloignement occasionne également un bassin d'achalandage moindre qu'en ville, et, par le fait même, des revenus plus modestes pour assumer des frais plus élevés. Ce phénomène se voit amplifié par la tendance des Québécois à prendre des vacances écourtées (allonger des fins de semaine). Bien que le nombre de visiteurs en Côte-Nord augmente, cette progression se voit ralentie, vu notre éloignement des grands centres.

Malheureusement, les programmes gouvernementaux ne tiennent pas suffisamment compte de ces réalités. Il est donc très difficile d'y avoir accès. Prenons l'exemple du programme d'Aide au développement au nord du 49^e parallèle (ADN 49) du MTO. Alors

qu'il est prévu spécifiquement pour le développement touristique nordique, ses règles ne s'appliquent pas toujours aux régions en émergence, alors que des initiatives plus modestes peuvent y avoir un impact significatif sur son déploiement touristique. Citons l'exemple récent d'un promoteur ayant déposé son plan d'affaires dans le but d'obtenir un soutien financier pour la construction de trois chalets luxueux. En plus d'être bâtis en bordure du Saint-Laurent dans un secteur de la région où ce type d'hébergement manque, ce projet répond aux exigences de la clientèle internationale. Pourtant, le MTO, de par ses obligations d'analyse, refuse pour l'instant d'investir dans cette initiative, et ce, malgré l'appui de l'ATR. Le MTO voudrait que le promoteur construise plus d'unités. C'est d'ailleurs ce que l'intervenant prévoit faire au fil des ans, mais celui-ci choisit de développer son service progressivement pour en assurer la rentabilité et la pérennité, ce qui le pénalise au niveau d'ADN 49.

Le développement du nord du Québec passe aussi et surtout par la contribution des petites entreprises. En effet, tout miser sur quelques produits de grande envergure nécessitant des investissements majeurs n'est pas la solution gagnante pour le moment. L'étendue du territoire fait en sorte que les visiteurs ont à découvrir plusieurs villes et villages, dispersés sur plusieurs kilomètres, pour se rendre à destination. La Côte-Nord doit pouvoir compter sur une offre culturelle diversifiée et complémentaire, c'est-à-dire sur des attraits et activités de plus petite envergure, mais répartis tout au long du territoire. Avec les années, le développement progressif de ces produits, additionné à l'augmentation de la clientèle, assurera la pérennité de cette offre touristique et culturelle.

Comptant quatre pôles identifiés par le MTO, dont trois ports d'escales officiels (Baie-Comeau, Sept-Îles et Havre-Saint-Pierre), la Côte-Nord fait partie intégrante de la Stratégie de mise en valeur du Saint-Laurent. Encore une fois, le programme qui y est dédié est très limitatif : les projets doivent compter des coûts admissibles d'au moins 300 000 \$, alors que l'aide financière ne peut excéder 33 1/3 % de ces coûts. Bien que la venue de cette stratégie soit salubre, il en résulte que peu de promoteurs de la région peuvent avoir accès à ce fonds. Ce ne sont pourtant pas les idées qui manquent pour renchérir ou consolider notre offre touristique.

À titre d'exemple, récemment, un attrait touristique mettant en valeur le patrimoine culturel régional situé à proximité d'une escale de croisières internationales, a bien pensé devoir fermer ses portes. Ce site offre pourtant l'un des produits les plus appréciés et attractifs pour la destination. L'escale a dû intervenir financièrement auprès de cet organisme à but non lucratif géré par des bénévoles et ne disposant d'aucune aide municipale ou gouvernementale. Il était nécessaire de maintenir les activités de ce centre d'interprétation afin que la destination conserve son offre d'appel distincte et authentique. Cette situation démontre l'importance que joue chaque institution, aussi modeste soit-elle, dans l'industrie touristique de la Côte-Nord. **Ce ne sont pas seulement les investissements de masse qui contribuent au développement touristique de la région;**

des interventions de moindre envergure permettent aussi de préserver et consolider les infrastructures en place.

Le gouvernement doit prendre conscience qu'avant de pouvoir mettre en place de gros projets de l'envergure des grandes villes, on doit débiter plus modestement, s'assurer une rentabilité, augmenter progressivement l'achalandage et ensuite poursuivre les investissements. Bien que la région s'inscrive dans plusieurs stratégies, force est de constater qu'il est difficile d'y avoir accès pour nos communautés et nos entrepreneurs.

Il en va de même pour plusieurs ministères. En ce qui concerne le MCC, bien que la volonté soit de faire rayonner la culture au Québec et même à l'international, le soutien financier n'est pas accessible. Ce même ministère affirme, dans son Cahier de consultation rédigé en mars 2016, dans le cadre du renouvellement de la politique culturelle du Québec, que : « L'ensemble de la population doit pouvoir accéder, participer et contribuer à la vie culturelle. La politique culturelle s'adresse à tous les citoyens et doit être adaptée à leurs besoins et à leurs attentes. Elle vise à refléter la diversité de la société et à favoriser le dialogue, la mixité et les maillages ». Par contre, **la structure actuelle du MCC offre peu de soutien financier et supporte un nombre trop réduit d'établissements de la Côte-Nord, obligeant nos institutions à diminuer leurs frais d'opération tous les ans.** En conséquence, elles doivent fermer leurs portes à certaines périodes de l'année ou restreindre le nombre et parfois même la qualité de leurs expositions. C'est ainsi que la population locale perd de l'intérêt pour les lieux culturels. La satisfaction des visiteurs, dont le nombre continuera à augmenter avec les efforts déployés pour mettre de l'avant notre destination touristique, est compromise. Les revenus de nos sites s'en voient directement affectés.

Ressources humaines

La rentabilité des institutions muséales et l'accès à la culture sont également touchés par l'allongement de la saison touristique (mai à octobre). Ce phénomène engendre une problématique de gestion des ressources humaines saisonnières, principalement étudiantes, qui doivent retourner en classe avant la fin de la saison. **Bien que cette tendance se remarque depuis une quinzaine d'années, aucune action provinciale n'a été réalisée pour proposer des solutions.**

On se retrouve donc avec une clientèle qui se frappe le nez sur des portes fermées puisque les sites touristiques et culturels ferment ou réduisent leur horaire avant que la grande période d'achalandage soit terminée. On limite là aussi les revenus des attraits. On prive également la population de l'offre culturelle de la Côte-Nord, ce qui affaiblit certainement le sentiment d'appartenance à la région. Plus on connaît notre histoire et les particularités de notre territoire, plus on s'imprègne de notre milieu de vie. Cet aspect joue un rôle crucial dans la rétention des Nord-Côtiers.

En plus de devoir cohabiter avec un bassin de population réduit, les institutions culturelles et touristiques de la Côte-Nord se heurtent aux salaires élevés offerts par les grandes

industries très présentes dans la région. Les nouvelles générations sont motivées à relever des défis, à démontrer leur performance et à vouloir contribuer au développement d'une entreprise. Ces qualités sont toutefois peu exploitées dans le domaine culturel faute de pouvoir leur offrir une rémunération concurrentielle permettant de les garder en poste sur une longue période.

L'accès à la culture sur la Côte-Nord passe donc aussi par le financement des salaires. Les subventions pour l'embauche d'étudiants sont salutaires, mais n'engendrent pas de ressources permanentes à long terme. Des solutions complémentaires sont nécessaires.

Le partage de ressources humaines entre institutions est une avenue intéressante, mais a ses limites dans notre région. Notre territoire immense de 350 000 km² entraîne des frais de transport et d'hébergement importants, et mobilise les ressources pendant plusieurs jours de déplacements. Lorsque, par exemple, un musée est sollicité pour apporter son support à un pair, l'institution doit assumer le salaire de sa ressource, en plus d'hypothéquer ses opérations courantes. Les organismes demandant de l'aide arrivent difficilement à assumer les frais de transport. L'efficacité d'une démarche d'accompagnement par un pair est donc extrêmement limitée. De plus, les sites culturels ont peine à rentabiliser leurs opérations courantes, alors ils n'ont pas toujours le budget nécessaire pour apporter les bonifications suggérées par un expert dans le domaine.

Quelques exemples de mobilisation

Le projet [CulturAT](#)³, mis en place dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, est un exemple de mobilisation inspirant. La population, les municipalités et communautés autochtones, les acteurs des domaines touristique et culturel, ainsi que les écoles et les médias font partie prenante de cette démarche. Cette initiative permet d'intégrer les arts et la culture au territoire, d'améliorer l'esthétisme des localités, de dynamiser les collectivités, de mettre en valeur le patrimoine culturel et de favoriser les rapprochements entre allochtones et autochtones. La présence accrue des étudiants de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue joue assurément un rôle positif dans le dynamisme de cette région.

Le [Réseau muséal et patrimonial du Saguenay—Lac-Saint-Jean](#)⁴ travaille à la concertation des sites culturels de tous les niveaux (centres d'interprétation, musées officiels, centres d'exposition, lieux historiques). Ce regroupement favorise l'optimisation des ressources, l'innovation, les partenariats, la collaboration et la concertation.

³ Détails disponibles au culturat.org.

⁴ Détails disponibles au www.reseaumuseal.com.

La mise en place de la [Maison de la culture innue à Mingan](#) a permis de réunir les secteurs culturel, touristique et communautaire. Ce lieu permet la transmission de la culture innue aux autochtones (afin d'assurer la pérennité des traditions des Premières Nations) et aux allochtones. L'établissement favorise les rencontres entre les deux peuples en étant un lieu de rassemblement pour la communauté et de diffusion pour les visiteurs. Le déploiement de l'exposition a permis de développer les sentiments de fierté et d'appartenance en impliquant directement les Innus dans le contenu.

En 2015, les ATR de la Côte-Nord ont édité le « [Passeport culturel](#) », présentant 44 attraits culturels régionaux axés sur l'héritage et le patrimoine. Un concours y était rattaché encourageant les voyageurs à visiter les sites culturels pour être éligibles au tirage permettant de gagner un appareil photo. La même année, le [concours « Ne perdez pas le Nord »](#) incitait les visiteurs à se prendre en photo à proximité des attraits. Ils couraient ainsi la chance de gagner une croisière pour deux personnes en Basse-Côte-Nord d'une valeur de près de 5 000 \$. Cette même année, on a constaté une augmentation de 10 000 visiteurs dans l'achalandage des 11 sites culturels qui ont partagé leurs données.

Un partenariat entre le [Musée régional de la Côte-Nord](#) et la [Table bioalimentaire Côte-Nord](#) a mené à l'exposition « De la subsistance à la table d'hôte : parcours du terroir alimentaire de la Côte-Nord » présentée de juin 2015 à mai 2016. Destinée à un vaste public, cette exposition découlant d'un livre portant le même titre publié en 2013, a mis en vedette divers objets anciens liés à la subsistance au fil des époques (outils utilisés par les Innus pour le traitement du caribou, équipement agricole, instruments de pêche...).

[La Virée de la culture](#) est un projet régional d'envergure permettant la mise en valeur de la culture nord-côtière. Il s'agit d'une structure de diffusion novatrice et souple donnant accès aux artistes professionnels en arts visuels et aux organismes patrimoniaux à un réseau de salles d'exposition. Sa programmation « à la carte » permet de faire circuler les expositions dans toute la région, ce qui favorise grandement l'accès à la culture.

Nos suggestions

Financement des opérations

Il nous apparaît essentiel de [revoir le modèle de financement et de reconnaissance des institutions muséales](#). Une solution réellement équitable doit être mise en place. La volonté du MCC est de faire de la culture l'affaire de tous. Pour ce faire, il faut donner les moyens aux établissements de la Côte-Nord de monter en puissance, même s'ils sont de moindre envergure que dans les grandes villes; leur importance économique et sociale est prouvée. Il est évident que ce n'est pas en considérant les données d'achalandage que nous arriverons à faire rayonner la culture sur la Côte-Nord et dans les régions du Québec. Une des conditions de succès c'est que les programmes soient gérés et pensés par chacune des régions.

L'équité passe par la compréhension des réalités régionales et la flexibilité des programmes gouvernementaux. À cet effet, nous soulignons un exemple d'ajustement réalisé par le MTO dans le cadre de son programme ADN 49 à la suite de commentaires reçus des régions. Les projets de résidences de tourisme et de gîtes ne pouvant pas obtenir de financement auparavant, sont maintenant admissibles lorsque situés dans une municipalité ou un village qui ne dispose pas d'hébergement touristique. Il s'agit d'une modification logique qui tient compte du contexte des milieux en émergence. Toutefois, ce changement a pris plusieurs années avant d'être appliqué, privant ainsi des promoteurs de l'accès à un tel soutien financier.

Nous croyons qu'un organisme supra régional tel que le Conseil régional de la Culture et des Communications de la Côte-Nord (CRCCCN) pourrait être mandaté pour diriger une [Table régionale sur le financement des établissements culturels](#). Cette démarche pourrait démarrer en rassemblant les documents déjà existants dans lesquels les réalités et priorités régionales ont été identifiées. En voici quelques exemples :

- Plan stratégique de développement touristique Côte-Nord 2013-2020 (PSDTCN);
- Plan d'action en culture, tourisme et loisirs pour la Ville de Sept-Îles;
- Diagnostic régional et plan d'action 2014-2019 en culture et communications.

Soulignons que ce document a nécessité plusieurs heures de rencontres pour dresser le portrait régional en culture et rédiger un plan d'action. La Conférence régionale des élus (CRÉ) de la Côte-Nord (maintenant dissolue) animait les rencontres, mais puisqu'il n'y a aucun porteur de dossier, la mise en œuvre n'a jamais démarré, et ce, malgré la mobilisation impressionnante des acteurs régionaux dans ce travail.

Des solutions pour [améliorer le soutien aux opérations](#) doivent être identifiées et appliquées. Il devient urgent de régler cette problématique pour assurer un avenir aux sites touristiques et culturels. À notre avis, la Table régionale permettrait justement de définir les opportunités propres à la Côte-Nord.

Financement du développement de l'offre

Il faut également [donner des moyens équitables aux établissements de la Côte-Nord de renouveler leur offre](#). Cela implique que les frais supplémentaires devant être assumés en raison de l'éloignement (ex. : transport) soient subventionnés. La faible marge de manœuvre des promoteurs causée également par un bassin de population (achalandage) plus modeste doit également être considérée et compensée.

Le MCC doit poursuivre son alliance avec l'industrie touristique en [renouvelant sa participation financière dans les Ententes de partenariat régional en tourisme \(EPRT\)](#). Géré par les ATR et issu d'un partenariat régional pour le développement de l'offre, ce programme a investi 475 996 \$ dans 13 projets en culture entre 2009 et 2015. Ayant démontré les liens naturels unissant la culture et le tourisme, ce type d'entente est prometteur et assure une meilleure cohésion dans les investissements. À cet effet, nous saluons le partenariat établi entre le MCC et le MTO dans l'élaboration de la Stratégie culturelle en tourisme.

Des [collaborations](#) doivent également être mises en place [entre le MCC et le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur \(MEES\) pour favoriser les investissements dans le domaine culturel](#). En bref, on doit abolir les frontières entre les ministères et favoriser les associations facilitant l'accès à la culture par tous.

Ressources humaines

Depuis quelques années, le Cégep de Saint-Félicien a [ajusté son calendrier scolaire](#) pour les étudiants en Techniques de tourisme. Il leur permet ainsi de demeurer au travail plus tard à la fin de l'été, considérant l'allongement de la saison touristique dont il a été mentionné précédemment. Cette initiative est tout à fait appropriée et devrait servir à [établir les bases d'une négociation entre le MCC et le MEES](#) à cet effet.

Une [alliance](#) doit également se former entre le [MCC et Emploi Québec pour adapter les programmes de financement des ressources humaines avec les réels besoins du secteur](#). Des programmes permettant l'embauche de retraités, préretraités et aînés, par exemple, apporteraient une belle complémentarité avec les étudiants. Elle pourrait permettre de prolonger la saison et de pouvoir compter sur des ressources à plus long terme.

Du [soutien financier](#) doit également être disponible [pour l'embauche d'experts](#). Par exemple, une institution pourrait accueillir dans ses murs un muséologue dont les services et dépenses seraient financés. L'aide lui permettrait non seulement de travailler sur place, mais aussi de payer les frais de déplacement nécessaires au soutien des autres établissements de la région. Une telle ressource serait permanente et pourrait suivre l'évolution des projets à long terme, et non pas servir seulement de soutien ponctuel.

Communications et marketing

On entend trop souvent dire « il n'y a rien à faire ici... ». Pour y remédier, il faut améliorer nos communications. Un regroupement marketing entre l'Alliance de l'industrie touristique du Québec (Alliance), les ATR et le MCC est souhaitable. On pourrait maximiser l'accès à la culture auprès de la population, des visiteurs et même faire rayonner la province à l'international. Pour ce faire, [le MCC devrait se joindre aux investissements marketing de Tourisme Côte-Nord et de l'Alliance](#). Ces associations viseraient à augmenter la visibilité des institutions muséales, surtout qu'elles disposent

de peu de moyens pour se promouvoir. L'objectif est donc d'utiliser les tribunes existantes avec des équipes de travail qui y sont déjà consacrées.

Le MCC, en collaboration avec le CRCCCN et les ATR, pourrait prévoir des [rencontres de sensibilisation adressées aux élus et aux promoteurs dans le but de les inciter à améliorer la signalisation](#). Il est souvent difficile de repérer les lieux culturels par manque d'affichage sur leurs bâtiments (assujettis à la réglementation municipale) ou sur la route. Le système de signalisation touristique officielle (panneaux bleus) est bien structuré au Québec et pourrait leur être présenté. De plus, un système de panneaux informatifs présentant, à des endroits clés dans les localités, les activités en cours et à venir, favoriserait un meilleur achalandage. Cette signalisation devra évidemment s'intégrer dans les plans d'aménagement des villes et villages.

Regroupement régional

Les ATR de la Côte-Nord, le MCC, le CRCCCN ainsi que le Musée régional de la Côte-Nord travailleront, dans les prochains mois, à établir les bases d'un regroupement régional pouvant mener à la formation d'un [Réseau muséal nord-côtier](#). Des stratégies et un plan d'action propre au domaine culturel en découleront. Les meilleures pratiques pourront être étudiées afin de trouver les solutions qui conviennent à la Côte-Nord. Il sera primordial de [déterminer l'organisme régional qui sera le leader et qui assurera la mise en œuvre des actions ciblées](#), avec le soutien de ses partenaires. Nous désirons éviter que cette mobilisation importante se termine en un plan inutilisé.

Résumé du mémoire

Portrait

Les ATR sont reconnues et mandatées par le MTO du Québec pour établir les priorités, les grandes orientations et les actions stratégiques qui assurent le rayonnement touristique de la Côte-Nord. Le PSDTCN prévoit un chantier pour « favoriser et consolider le développement d’une offre touristique culturelle d’appel ». Le MTO travaille actuellement à la rédaction d’une stratégie spécifique au milieu culturel (le MCC y participe). La culture joue un rôle crucial dans l’industrie touristique du Québec.

La Côte-Nord s’inscrit directement dans les stratégies du MTO (Saint-Laurent, nord du Québec, nature et aventure, culture). Pourtant, les programmes ignorent trop souvent nos réalités. L’atteinte des objectifs des stratégies s’en voit donc limitée et l’avenir des régions en émergence est compromis. La Côte-Nord étant principalement tributaire des grandes industries, les efforts doivent être déployés pour atteindre une diversification économique; le tourisme est l’un des secteurs d’exportation les moins coûteux à développer et des plus rentables en création d’emplois.

Enjeux et pistes de solution

ENJEUX	PISTES DE SOLUTION
<p>Manque de reconnaissance et de soutien financier de la part du MCC</p> <p>Difficultés d’accès aux programmes (<i>exigences trop élevées par rapport à la maturité de la région</i>)</p> <p>Éloignement des grands centres (<i>coûts élevés, achalandage moindre</i>)</p>	<p>Ramener les programmes dans des cadres répondant aux réels besoins de chacun des territoires – ramener la gestion dans les régions – afin d’en venir à des solutions équitables</p> <p>Former une Table régionale sur le financement des établissements culturels</p> <p>Renouveler la participation financière du MCC dans les EPRT</p> <p>Profiter de l’implication du MCC dans l’élaboration de la Stratégie culturelle du MTO pour faire valoir les réalités régionales sectorielles</p> <p>Donner des moyens équitables aux établissements de la Côte-Nord de monter en puissance; leur importance économique et sociale est prouvée</p>
<p>Lacunes en communication et marketing</p>	<p>Regrouper le MCC, l’Alliance de l’industrie touristique du Québec (Alliance) et les ATR dans des actions marketing communes</p> <p>Sensibiliser les élus et les institutions muséales à l’importance de la signalisation (bâtiment, route et panneaux informatifs), par des rencontres concertées entre le MCC, le CRCCCN et les ATR</p> <p>Mettre en place un Réseau muséal nord-côtier, initié par les ATR, le MCC, le CRCCCN ainsi que le Musée régional de la Côte-Nord</p>
<p>Ressources humaines limitées (<i>compétition avec les grandes industries, faible bassin de population, manque de programmes visant : la rétention, la complémentarité avec les étudiants et l’embauche d’experts</i>).</p>	<p>Initier des collaborations entre le MCC et le MEES pour favoriser les investissements dans le domaine culturel et pour réviser le calendrier scolaire</p> <p>Rassembler le MCC et Emploi Québec pour adapter les programmes de financement des ressources humaines et des experts</p>