

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

RÉSILIENCE ET GESTION ADAPTATIVE FACE AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES : ANALYSE DU
PLAN DIRECTEUR DU PARC NATIONAL FORILLON

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN DÉVELOPPEMENT DU TOURISME

PAR

MEILA RACHEL PÉREZ GÓMEZ

OCTOBRE 2025

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.12-2023). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Arriver au terme de ce parcours n'aurait jamais été possible sans le soutien, la patience et l'amour de celles et ceux qui m'ont accompagné à chaque étape. En concluant ce mémoire, je ressens une gratitude profonde, que je souhaite exprimer ici avec toute la sincérité dont je suis capable.

À mes parents, dont l'exemple, le sacrifice et le dévouement m'ont transmis la valeur du travail, de l'effort et de la persévérance. Merci d'avoir cru en moi, même dans les moments où j'en doutais, pour votre présence discrète mais constante, et pour m'avoir toujours offert un refuge d'amour et de compréhension. Sans votre confiance et votre guidance, ce chemin n'aurait pas été possible.

À mon directeur de recherche Bruno Sarrasin, pour sa disponibilité, sa rigueur et sa bienveillance. Merci de m'avoir guidé avec sagesse, pour vos conseils éclairés et pour m'avoir encouragé à donner le meilleur de moi-même. Votre accompagnement a été déterminant pour surmonter les défis, tant académiques que personnels, de cette aventure.

À mon conjoint, pour son amour, sa patience et son soutien. Merci d'avoir été à mon côté dans les moments de fatigue et de découragement, de célébrer chaque petit progrès, et de me rappeler l'importance de poursuivre mes rêves.

À l'université, pour m'avoir offert les outils nécessaires, l'espace et les connaissances pour grandir tant sur le plan professionnel que personnel. Je tiens à remercier chaque enseignant, collègue et membre de la communauté universitaire qui, d'une manière ou d'une autre, a contribué à mon cheminement.

À toutes celles et ceux qui, de près ou de loin, ont cru en moi.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	ii
TABLE DES MATIÈRES.....	iii
LISTE DES TABLEAUX.....	v
LISTE DES FIGURES.....	vi
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES.....	vii
RÉSUMÉ.....	viii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCTION.....	x
CHAPITRE 1: PROBLÉMATIQUE.....	15
CHAPITRE 2: CADRE THÉORIQUE.....	27
2.1 Résilience socio-écologique.....	28
2.1.1 Concept de résilience socio-écologique.....	28
2.1.2 La résilience socio-écologique dans la gestion touristique des aires protégées.....	31
2.2 Développement durable.....	32
2.2.1 Concept de développement durable.....	32
2.2.2 Tourisme durable.....	36
2.3 Gestion adaptative.....	37
2.3.1 Concept de gestion adaptative.....	37
2.3.2 Gestion adaptative et tourisme.....	41
2.4 Relation entre les concepts et le modèle d'analyse.....	42
2.5 Modèle d'analyse des politiques publiques.....	43
CHAPITRE 3: MÉTHODOLOGIE.....	49
3.1 Approche qualitative.....	49
3.2 Posture ontologique.....	50
3.3 Étude de cas.....	51
3.3.1 Description de l'étude.....	52
3.4 Méthode de collecte et d'analyse des données.....	55
3.4.1 Analyse de contenu.....	55
3.5 Parcours de recherche.....	56

3.6 Limites de la recherche.....	57
CHAPITRE 4: APPLICATION DU MODÈLE D'ANALYSE.....	58
4.1 Mise à l'agenda.....	58
4.1.1 Agence Parcs Canada.....	60
4.1.2 La Nation Micmac de Gespeg.....	62
4.1.3 Le Regroupement de personnes expropriées de Forillon.....	65
4.1.4 Les organismes environnementaux et scientifiques.....	69
4.1.5 Population locale et visiteurs.....	70
4.2 Programmation.....	71
4.2.1 Ressources juridiques.....	72
4.2.2 Ressources humaines.....	74
4.2.3 Ressources financières.....	75
4.2.4 Ressources informationnelles.....	77
4.2.5 Ressources organisationnelles.....	79
4.2.6 Ressources politiques.....	80
4.2.7 Ressources temporelles.....	83
4.2.8 Ressources infrastructurelles.....	84
4.3 Mise en œuvre.....	85
4.3.1 Échelle internationale.....	86
4.3.2 Échelle nationale.....	88
4.3.3 Échelle provinciale.....	91
4.3.4 Échelle locale.....	94
4.3.5 Analyse croisée.....	96
CHAPITRE 5: ÉVALUATION.....	99
5.1 Pertinence.....	99
5.2 Effectivité.....	101
5.3 Efficacité.....	102
5.4 Efficience allocative.....	103
5.5 Efficience productive.....	104
5.6 Synthèse de l'évaluation.....	105
CONCLUSION.....	108
BIBLIOGRAPHIE.....	111

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 2.1: Approches pour comprendre la résilience socio-écologique (Salas-Zapata <i>et al.</i> , 2012).....	30
Tableau 3.1: Relation entre les objectifs, le cadre d'analyse et la méthodologie.....	56

LISTE DES FIGURES

Figure 2.1: Opérationnalisation et relation des concepts et la méthode d'analyse.....	43
Figure 2.2: Processus d'analyse de la stratégie d'adaptation aux changements climatiques du Parc National Forillon (Knoepfel <i>et al.</i> , 2015).....	46
Figure 3.1: Carte du Parc national Forillon.....	53

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

CGDD : Commissariat général au développement durable

COP : Conférences des Parties

CPEDD : Comité permanent de l'environnement et du développement durable

CQDE : Centre québécois du droit de l'environnement

GES : Gaz à effet de serre

GIEC : Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat

MELCC : Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

ONU : Organisation des Nations Unies

PPA : Programme politico-administratif

RCAANC : Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada

SEPAQ : Société des établissements de plein air du Québec

SMDD : Stratégie ministérielle de développement durable

SNAP : Société pour la nature et les parcs du Canada

UQAR : Université du Québec à Rimouski

RÉSUMÉ

Face à l'accélération des changements climatiques, les aires protégées côtières comme le Parc national Forillon se trouvent à la croisée de défis écologiques, sociaux et institutionnels. Ce mémoire analyse comment Forillon intègre les principes de résilience socio-écologique et de gestion adaptive pour répondre aux enjeux du développement durable dans un contexte marqué par la vulnérabilité accrue des écosystèmes, la pression touristique et la montée en puissance des savoirs autochtones.

En mobilisant une approche qualitative fondée sur l'analyse des politiques publiques (Knoepfel *et al.*, 2015), la recherche identifie les stratégies d'adaptation mises en œuvre à Forillon, en évaluant leur capacité à articuler urgences climatiques, pressions socio-historiques et cogestion des ressources. L'étude révèle que, si le parc a développé des réponses innovantes en matière de restauration écologique et d'adaptation des infrastructures, la pleine intégration des dimensions sociales, culturelles et autochtones demeure limitée par des dynamiques institutionnelles et des rapports de pouvoir asymétriques. La participation des acteurs locaux et autochtones, bien que reconnue dans les discours officiels, reste souvent consultative et encadrée par les cadres fédéraux. Les résultats soulignent la nécessité d'une gouvernance plus inclusive et d'une meilleure prise en compte des mémoires collectives pour renforcer la capacité d'adaptation du parc. L'expérience de Forillon met en lumière l'importance d'une gestion adaptive évolutive, fondée sur l'apprentissage, la négociation et la reconnaissance de la diversité des intérêts et des savoirs.

Mots clés : adaptation, résilience socio-écologique, gestion adaptive, changements climatiques, développement durable.

ABSTRACT

In the context of accelerating climate change, coastal protected areas such as Forillon National Park stand at the crossroads of ecological, social, and institutional challenges. This study analyzes how Forillon integrates the principles of socio-ecological resilience and adaptive management to address the challenges of sustainable development in a context marked by increased ecosystem vulnerability, tourism pressure, and the growing importance of Indigenous knowledge.

Using a qualitative approach based on public policy analysis (Knoepfel *et al.*, 2015), this research identifies the adaptation strategies implemented in Forillon and evaluates their ability to address climate emergencies, socio-historical pressures, and resource co-management. The study reveals that, while the park has developed innovative responses in terms of ecological restoration and infrastructure adaptation, the full integration of social, cultural, and Indigenous dimensions remains limited by institutional dynamics and asymmetric power relations. The participation of local and Indigenous stakeholders, although recognized in official discourse, often remains consultative and framed by federal guidelines. The results highlight the need for more inclusive governance and greater consideration of collective memory to strengthen the park's adaptive capacity. The Forillon experience underscores the importance of evolving adaptive management based on learning, negotiation, and the recognition of diverse interests and knowledge.

Keywords: adaptation, socio-ecological resilience, adaptive management, climate change, sustainable development.

INTRODUCTION

Le changement climatique est un indicateur de la crise écologique globale et un défi central du développement durable (Bertrand *et al.*, 2007; Richard, 2006). En effet, le changement climatique est intrinsèquement lié à la question de la soutenabilité des sociétés humaines à long terme. Ce phénomène, d'origine principalement anthropique, découle de l'augmentation des gaz à effet de serre (GES) dans l'atmosphère, qui perturbe l'équilibre de la biosphère (Bertrand, 2010). Ces perturbations se manifestent sous des formes multiples tels que l'élévation du niveau des mers, les événements climatiques extrêmes (sécheresses, inondations, vagues de chaleur), et la déstabilisation des écosystèmes locaux (GIEC, 2007). Toutefois, la crise climatique ne se limite pas à une simple augmentation de ces gaz, mais concerne une réorganisation complète des processus naturels et sociaux qui régissent nos sociétés (Richard, 2006).

Pour cette raison ce phénomène constitue un défi d'une ampleur sans précédent, mettant à l'épreuve les mécanismes écologiques, économiques et sociaux à une échelle mondiale. Cependant, bien que les causes et les impacts des changements climatiques soient globaux, les réponses adaptées à cette crise doivent se déployer à des échelles locales (Bertrand, 2010). Pour cela, ce double défi – agir localement tout en pensant globalement – demeure au cœur des politiques climatiques actuelles tels que la Stratégie ministérielle de Développement durable (SMDD) 2023-2027 et la Stratégie nationale du Canada pour le Programme 2030. Cependant, selon Gagnol et Soubeyran (2012 : 4) : « le discours dominant sur le changement climatique insiste sur le fait que plus nous descendons du global au local, plus les effets du changement climatique sur les territoires s'accroissent en termes d'incertitude, de versatilité, d'imprévisibilité ».

C'est dans ce cadre que le concept de développement durable – qui vise à concilier économie, environnement et société – trouve une application complexe étant donné que l'adaptation aux changements climatiques, loin d'être une réponse unifiée et standardisée, doit tenir compte des spécificités locales et répondre aux intérêts de plusieurs parties prenantes (Guillemard, 2022). Néanmoins, ce concept est souvent perçu comme un « mythe pacificateur » (Lascombes, 2000 cité dans Bertrand *et al.*, 2007), censé réconcilier des tensions jusqu'alors jugées irréductibles tels que la nécessité de concilier la croissance économique, la préservation de l'environnement et la justice sociale. Mais sur le terrain, selon Bertrand *et al.*, (2007) les démarches de développement durable se trouvent souvent coincées entre deux impasses majeures : l'incapacité à résoudre les problématiques mondiales de

manière totalement satisfaisante, et le piège d'une approche locale trop limitée, ne tenant pas compte des interactions globales.

Donc, pour ne pas tomber sur ce piège, les études et les stratégies qui portent sur le changement climatique doivent aborder deux angles principaux : l'atténuation et l'adaptation (Bertrand, 2010; Gagnol et Soubeyran, 2012; GIEC, 2003). Cette distinction est cruciale car elle définit deux approches complémentaires mais distinctes de la gestion des changements climatiques. Le concept d'adaptation se distingue de celui de l'atténuation, qui, selon le GIEC (2003), vise à limiter les causes des changements climatiques, principalement en réduisant les émissions de GES. L'adaptation, quant à elle, est définie par ce même organisme comme l'ajustement des systèmes naturels ou humains en réponse à des stimuli climatiques présents ou futurs ou à leurs effets, vise à anticiper les effets déjà perceptibles ou à venir du changement climatique, afin de minimiser les risques et de tirer parti des opportunités que pourrait offrir cette nouvelle réalité. Pourtant, l'adaptation implique une gestion de la vulnérabilité des territoires. Selon Gagnol et Soubeyran (2012 : 4-5), « Contrairement à l'atténuation, [pour l'adaptation] le territoire est au centre du questionnement ... au lieu que le territoire (à travers le retour de la territorialisation par les milieux l'implantation d'équipements tangibles) soit l'instance de résolution de l'incertitude, il en est ... le révélateur... le territoire devient le lieu légitime à partir duquel se réouvre la question du changement climatique et la volonté d'y trouver une réponse pertinente. »

Il existe plusieurs typologies de mesures d'adaptation qui permettent de mieux comprendre comment les systèmes humains et écologiques réagissent face aux changements climatiques. Selon Patrice Dumas (2006 :31-35) cité dans Bertrand (2010), les actions d'adaptation peuvent être classées en fonction de plusieurs critères : l'intentionnalité de l'action (adaptation spontanée ou consciente) également connues comme adaptation réactive ou proactive, le type d'acteur impliqué (public ou privé), ou encore le caractère irréversible des mesures (par exemple, la construction d'infrastructures ou la gestion des habitats naturels).

L'adaptation, selon cet auteur, qu'elle soit réactive ou proactive, a pour objectif principal de réduire la vulnérabilité des territoires face aux impacts des changements climatiques. Les mesures réactives sont mises en place en réponse à des événements climatiques déjà survenus, tandis que les mesures proactives cherchent à anticiper les impacts futurs en mettant en place des stratégies de prévention ou de réduction des risques. La réactivité, bien que nécessaire, peut entraîner des coûts élevés et une gestion fragmentée des crises climatiques. À l'inverse, l'approche proactive permet de planifier à long terme et d'investir dans des infrastructures et des systèmes qui renforceront la résilience des territoires.

Dans ce contexte, la notion de vulnérabilité est au cœur de ce processus d'adaptation. Le GIEC (2003) définit la vulnérabilité comme étant la mesure dans laquelle un système est susceptible d'être affecté par les effets négatifs des changements climatiques. La vulnérabilité, dans le contexte touristique, dépend à la fois de la fragilité des ressources naturelles (plages, zones protégées, faune et flore) et des capacités de la société à faire face aux changements (infrastructures adaptées, gestion des risques, réactivité des acteurs locaux) (Bertrand *et al.*, 2007). Cette vulnérabilité peut prendre différentes formes tels que la perte de biodiversité, qui affecte l'attractivité des destinations naturelles, à la destruction d'infrastructures touristiques, en passant par l'affectation de la qualité des services offerts aux visiteurs.

Quant aux acteurs impliqués, l'une des spécificités de l'adaptation aux changements climatiques est qu'elle nécessite une gouvernance multi-niveaux, à la fois locale, nationale et internationale, due à la pluralité des échelles qui interviennent (Guillemard, 2022). Les politiques climatiques internationales, telles que celles définies lors des Conférences des Parties (COP), fournissent des orientations générales, mais la mise en œuvre de ces orientations dépend largement des acteurs locaux. Selon Guillemard (2022) cela soulève des questions complexes concernant la répartition des responsabilités entre différents niveaux de gouvernance, la coordination entre les différents acteurs publics et privés, ainsi que la mobilisation des ressources nécessaires.

Dans ce contexte, l'impact des changements climatiques sur les territoires, en particulier les destinations touristiques, soulève une multitude de questions complexes qui vont bien au-delà des simples considérations environnementales. Le tourisme, secteur à la fois économique et culturel, se retrouve en première ligne face aux phénomènes climatiques extrêmes qui modifient non seulement les conditions de vie sur les territoires, mais aussi l'attractivité de ces destinations (Marcotte *et al.*, 2020). L'adaptation aux changements climatiques devient ainsi une question cruciale pour les acteurs du tourisme, qui doivent à la fois gérer les risques immédiats et penser à des solutions pour pérenniser leurs activités dans un contexte incertain. En effet, chaque région est marquée par des spécificités géographiques, économiques et sociales qui influenceront la manière dont elle réagit aux menaces climatiques.

Par exemple, l'impact du réchauffement climatique sur la biodiversité, les écosystèmes et les sociétés humaines est particulièrement visible dans les régions côtières et touristiques, qui sont souvent plus vulnérables en raison de leur exposition aux phénomènes climatiques extrêmes et de leur forte dépendance à la santé des écosystèmes locaux pour maintenir leur attractivité touristique (Marcotte *et al.*, 2020).

Ce questionnement est rendu plus difficile quand il s'agit des aires protégées dû à l'importance de leur protection. En plus, l'adaptation de ces espaces représente un défi complexe. Plusieurs chercheurs tels que Olatoundji *et al.* (2021) et Sigouin (2021) montrent que ces zones, souvent considérées comme très importantes pour la conservation de la biodiversité, sont particulièrement vulnérables aux effets des changements climatiques, ce qui soulève des questions cruciales sur leur capacité d'adaptation. Ces études indiquent que l'élévation des températures, la variabilité accrue des précipitations et les événements météorologiques extrêmes modifient non seulement les écosystèmes, mais aussi les comportements et les migrations des espèces qui y résident.

L'adaptation aux changements climatiques se révèle donc être un sujet important dans les recherches sur les aires protégées. Pour cette raison, des organismes internationaux ont reconnu l'importance d'augmenter le nombre d'études qui portent sur ce sujet : « Le développement durable peut réduire la vulnérabilité aux changements climatiques en renforçant la capacité d'adaptation et la résilience. Toutefois, à l'heure actuelle, il y a peu de programmes pour le développement durable qui incluent explicitement l'adaptation aux effets du changement climatique ou qui encouragent la capacité d'adaptation » (GEIC, 2007 : 10).

En somme, l'état actuel des recherches souligne l'importance de l'adaptation des aires protégées face aux changements climatiques. La compréhension des impacts spécifiques et des interactions complexes au sein de ces écosystèmes est essentielle pour contribuer à leur résilience et à leur rôle en tant qu'aires reconnues par leur biodiversité. La nécessité d'une approche fondée sur des données probantes et une vigilance continue est primordiale pour naviguer dans les incertitudes liées aux changements environnementaux, en préservant ces espaces naturels pour les générations futures tout en tenant compte des défis posés par le tourisme.

Pour cette raison, dans ce mémoire, nous avons choisi pour étude de cas le Parc National Forillon, aire protégée emblématique de la Gaspésie, particulièrement exposée aux effets des changements climatiques (Gouvernement du Canada, 2020). Compte tenu de son statut d'aire protégée côtière et de son rôle dans la gestion touristique régionale, Forillon constitue un cas d'étude particulièrement pertinent pour analyser l'interaction entre conservation environnementale et développement touristique durable.

En abordant les stratégies d'adaptation aux changements climatiques inscrites dans le Plan directeur le plus récent du Parc national Forillon, il devient pertinent de s'interroger sur la manière dont ces mesures

dépassent la simple réponse à des pressions environnementales. Elles s'inscrivent en effet dans une réflexion plus large sur la capacité du parc à maintenir ses fonctions écologiques tout en tenant compte des usages sociaux et des dynamiques territoriales. Ainsi, l'analyse de ces stratégies offre un cadre idéal pour explorer la question centrale de cette étude : comment le Parc national Forillon intègre-t-il les principes de résilience socio-écologique et de gestion adaptive pour relever les défis du développement durable?

Pour répondre à cette question, ce mémoire est divisé en quatre chapitres. Le premier chapitre présente la problématique dans laquelle nous aborderons comment les changements climatiques ont impacté la gestion touristique, rendant nécessaire une approche durable. Nous examinerons également les différents facteurs qui influencent cette gestion et verrons comment ce processus devient encore plus complexe lorsqu'il s'agit des aires protégées. Le deuxième chapitre offre une analyse conceptuelle de la relation entre résilience socio-écologique, développement durable et gestion adaptive, lesquelles sont les concepts clés qui dirigeront la recherche et à travers lesquelles est analysé les stratégies d'adaptation du Parc National Forillon. L'étude du plan directeur est réalisée à travers une démarche qualitative qui s'appuie sur le modèle d'analyse des politiques publiques développé par Knoepfel *et al.* (2015). Le troisième chapitre offre une présentation de la méthodologie, de l'étude de cas et également présente les limites de la recherche. Tandis que dans le quatrième chapitre sont présentés les résultats de la recherche en identifiant les facteurs qui interviennent dans la création des stratégies d'adaptation aux changements climatiques dans le Parc National Forillon. Finalement dans le cinquième chapitre nous présentons une analyse des critères d'évaluation des politiques publiques appliquée à son plan directeur. Cette analyse nous permettra de souligner non seulement le rôle fondamental de ces stratégies comme leviers de résilience dans les systèmes socio-écologiques, mais aussi de révéler comment elles témoignent de la nature complexe et dynamique des processus de gestion adaptive. Finalement, la conclusion présentera un récapitulatif de la recherche et offrira des recommandations et des perspectives sur le sujet.

CHAPITRE 1: PROBLÉMATIQUE

Les changements climatiques exercent une pression sans précédent sur les écosystèmes et les activités humaines, transformant radicalement la gestion touristique. Cette mutation impose une approche durable intégrant des impératifs écologiques, économiques et sociaux, particulièrement complexes dans les aires protégées où les enjeux de conservation s'entrelacent avec les dynamiques touristiques (Carlier et Lajarge, 2022). L'impact du réchauffement climatique sur les ressources naturelles motive cette transition, comme en témoignent l'altération des habitats d'espèces emblématiques québécoises telles que le béluga du Saint-Laurent et les caribous de la Gaspésie dont la survie dépend de mesures de protection renforcées et d'une adaptation constante des pratiques de gestion (Gouvernement du Québec, 2023; SEPAQ, 2023).

L'articulation entre protection environnementale et exploitation touristique constitue un défi majeur, particulièrement dans les aires protégées (Tardif et Sarrasin, 2018). Le cas du projet de Parc national des Dunes-de-Tadoussac illustre cette tension, où la nécessité de préserver un écosystème fragile composé de dunes de forêts boréales entre en conflit avec les aspirations du développement local (Ministère de l'Environnement du Québec, 2016). Les consultations publiques menées dans ce cadre ont mis en évidence la difficulté de concilier l'accès aux visiteurs, la protection des espèces migratoires et le maintien des activités traditionnelles (Ministère de l'Environnement du Québec, 2016). De même, dans la Réserve de la biosphère de Charlevoix, la gestion touristique s'appuie sur une approche intégrée associant acteurs publics, privés et communautaires pour développer des offres écotouristiques compatibles avec la conservation de la biodiversité et l'adaptation des impacts climatiques, tout en valorisant les savoirs traditionnels (Réserve de la Biosphère Charlevoix, 2022).

Dans ce contexte, les tensions entre conservation et développement économique ressortent particulièrement dans les zones majeures de vulnérabilité climatique. L'étude de Carlier et Lajarge (2022) révèle que les instruments de protection peinent à s'adapter aux mutations rapides des écosystèmes, conduisant parfois à des conflits d'usage entre les acteurs touristiques, agricoles et environnementaux. Ces contradictions s'accentuent dans les régions où le tourisme constitue l'un des derniers leviers économiques viables face au déclin des industries traditionnelles, comme dans certaines zones rurales du Québec (Guillemard, 2022).

Donc, l'évolution des pratiques touristiques vers des modèles plus durables s'accompagne de contradictions intrinsèques. Tardif et Sarrasin, (2018) critiquent la marchandisation néolibérale de la

nature à travers l'écotourisme, soulignant que cette approche reproduit souvent les logiques d'exploitation qu'elle prétend combattre. Leur analyse du contexte québécois met en lumière comment la conversion des espaces naturels en produits touristiques peut entraîner une marchandisation des écosystèmes, contraire aux objectifs initiaux de conservation, comme on le constate parfois dans la surfréquentation de certains sentiers du Parc national du Bic ou de la Mauricie (Parcs Canada, 2020).

En fait, la question des flux touristiques constitue un enjeu central dans les aires protégées. Les principes édictés par l'IUCN (Leung *et al.*, 2019) préconisent une gestion active des visiteurs par le zonage, la tarification différenciée et les systèmes de réservation. Ces mesures visent à atténuer l'érosion des sols, le dérangement de la faune et la dégradation des habitats sensibles, phénomènes exacerbés par les perturbations climatiques (Parcs Canada, 2020). Le cas des Dunes-de-Tadoussac montre cependant la difficulté de concilier accessibilité publique et préservation écologique dans des écosystèmes littoraux vulnérables à l'élévation du niveau de la mer, tout comme au Bic où la fragilité des milieux côtiers impose des restrictions saisonnières (ministère de l'Environnement du Québec, 2016; Gouvernement du Québec, 2023).

La modification des régimes climatiques affecte directement l'attractivité des destinations touristiques, remettant en cause les modèles traditionnels de développement (Guillemard, 2022). Le Parc national de la Mauricie, constitue un exemple dans lequel la hausse des températures et la modification du régime des précipitations ont entraîné une diminution de la couverture de glace sur les lacs, affectant les activités hivernales traditionnelles en modifiant les dynamiques de fréquentation touristique (Parcs Canada, 2020). Les gestionnaires ont dû adapter l'offre, en développant des activités quatre saisons en investissant dans la restauration d'habitats aquatiques pour maintenir l'attractivité du site (Jasmin, 2019; Parcs Canada, 2020). Cette réalité s'applique aussi au Parc national du Bic, où l'élévation du niveau de la mer et l'augmentation de la fréquence des tempêtes menacent les écosystèmes côtiers, obligeant à repenser l'aménagement des sentiers et à mettre en place des stratégies de gestion adaptative pour protéger la biodiversité tout en assurant la sécurité des visiteurs (Gouvernement du Québec, 2023).

Pour cette raison, les impacts climatiques sur la biodiversité nécessitent des ajustements constants des stratégies de gestion (Gouvernement du Québec, 2023). Le ministère du tourisme français insiste sur l'interdépendance entre ressources climatiques et attractivité touristique, soulignant que les modifications des régimes hydrologiques ou thermiques remettent en cause les équilibres fragiles des écosystèmes protégés. Cette dynamique exige une capacité d'adaptation permanente des gestionnaires, devant anticiper des scénarios climatiques complexes tout en maintenant la viabilité économique des

activités touristiques (Guillemard, 2022). Dans le Parc national d'Aiguebelle, par exemple, l'augmentation de la fréquence des incendies de forêt a conduit à la mise en place de plans de gestion des risques et à la diversification de l'offre touristique pour réduire la pression sur les zones les plus vulnérables (SEPAQ, 2023).

L'éducation environnementale des touristes apparaît comme un levier essentiel pour réduire l'impact climatique des activités récréatives. Les initiatives combinant interprétation du patrimoine et sensibilisation aux enjeux écologiques, comme celles développées à Tadoussac autour de l'ornithologie ou dans la Mauricie avec des programmes éducatifs sur la faune et la flore, montrent des résultats prometteurs mais nécessitent un investissement continu pour modifier durablement les comportements (ministère de l'Environnement du Québec, 2016; Parcs Canada, 2020).

Cependant, si on aborde la question d'un point de vue plus biologiste, la connectivité écologique des aires protégées devient un autre enjeu climatique majeur (Gouvernement du Québec, 2023). Les modifications des corridors biologiques sous l'effet du réchauffement exigent une reconfiguration spatiale des aires protégées, processus complexe dans les régions à forte fréquentation touristique (SEPAQ, 2023). Le cas des oiseaux migrateurs dans Tadoussac ou des corridors fauniques en Mauricie illustre la nécessité d'adapter les dispositifs de protection à des espèces dont les comportements migratoires évoluent avec le climat (ministère de l'Environnement du Québec, 2016).

La dimension culturelle des paysages protégés introduit une complexité supplémentaire dans la gestion touristique (Gouvernement du Québec, 2023). Les modifications climatiques affectent non seulement les écosystèmes mais aussi les représentations symboliques identitaires associées aux territoires. Sur ce sujet, le Gouvernement du Québec (2023) souligne que la mise en péril d'espèces emblématiques entraîne une perte de patrimoine naturel et culturel, réduisant l'attractivité à long terme des destinations écotouristiques (SEPAQ, 2023). C'est notamment le cas pour des espèces comme le chevalier cuivré, l'ours blanc, la baleine noire de l'Atlantique Nord, la grive de Bicknell, la rainette faux-grillon de l'Ouest, la tortue luth ou encore le satyre fauve des Maritimes, toutes particulièrement sensibles aux effets des changements climatiques (Faune et flore du pays, s.d.).

Dans ce contexte, la mutation des écosystèmes sous l'effet du climat remet en cause les bases scientifiques traditionnelles de la gestion environnementale (Gouvernement du Québec, 2023). Les suivis à long terme des populations animales, comme ceux menés sur le béluga du Saint-Laurent ou le caribou de la Gaspésie (Gouvernement du Québec, 2023; SEPAQ, 2023), doivent désormais intégrer des variables

climatiques complexes et interactives, nécessitant des compétences pluridisciplinaires souvent absentes des structures de gestion touristique classiques (Parcs Canada, 2020).

Donc, l'évaluation des impacts touristiques doit intégrer des indicateurs climatiques dynamiques. Les méthodes traditionnelles de suivi environnemental, conçues pour des conditions stables, deviennent obsolètes face à la rapidité des changements en cours (Parcs Canada, 2020). Le gouvernement français par exemple, préconise le développement d'outils d'analyse prospective intégrant des scénarios climatiques variés, mais leur opérationnalisation sur le terrain reste limitée par le manque de données fiables et de ressources humaines qualifiées (Guillemard, 2022).

Les mécanismes de financement des aires protégées constituent un autre point de tension. Le modèle néolibéral critiqué par Tardif et Sarrasin (2018) repose largement sur les revenus générés par l'écotourisme, créant une dépendance économique potentiellement contre-productive pour les objectifs de conservation. Cette dynamique peut conduire à cette surfréquentation qu'on peut déjà observer dans plusieurs parcs nationaux du Canada lors des étés de forte affluence (Parcs Canada, 2020).

La financiarisation des écosystèmes par le tourisme s'inscrit dans une logique dans laquelle la nature devient un actif économique (Duffy, 2015; Flecher et Neves, 2012). Cette dynamique transforme les aires protégées en « entreprises écologiques » soumises aux impératifs de rentabilité, comme l'illustre la conversion de 3 millions d'hectares en réserves privées à vocation touristique en Afrique subsaharienne (Büscher, 2010). Le projet PAENCE révèle comment les États européens, sous contrainte d'austérité, externalisent la gestion des parcs nationaux vers des partenariats public-privé, accélérant ainsi la marchandisation des services écosystémiques (PAENCE, 2017).

La crise climatique renforce cette marchandisation en légitimant de nouveaux instruments financiers. À Madagascar, le Durban Vision Initiative a permis la création de 43 aires protégées grâce à des investisseurs privés captant 80 % des revenus touristiques, réduisant les communautés locales au statut de main-d'œuvre précaire (Duffy, 2015; Sarrasin, 2013). Cette « conservation par la dette » s'appuie sur des dispositifs comme les obligations vertes ou les « crédits carbone », dont une grande partie sont adossés à des projets touristiques (Banque Mondiale, 2022).

En fait, la volatilité accrue des conditions météorologiques pousse les investisseurs à exiger des garanties contre les risques climatiques, conduisant à une financiarisation croissante de la gestion des aires protégées avec des conséquences encore mal comprises sur les priorités de conservation (Guillemard, 2022; Sarrasin et Lapointe, 2020).

Dans ce contexte l'écocertification touristique se développe comme outil de régulation marchande, mais son efficacité réelle face aux enjeux climatiques reste à démontrer (Font et Lynes, 2018). Plusieurs études montrent que la plupart des écolabels touristiques n'intègrent aucun critère climatique contraignant, favorisant le *greenwashing* institutionnalisé (Buckley, 2012; Büscher et Davidov, 2013; Font et Lynes, 2018).

Cette insuffisance des dispositifs de certification environnementale se retrouve également dans la mise en œuvre concrète des recommandations internationales. Par exemple, les lignes directrices de l'UICN, préconisent l'utilisation de matériaux durables de plantes natives pour les aménagements, mais leur mise en œuvre se heurte souvent aux coûts élevés des normes de sécurité exigées dans les zones protégées. Le cas des sentiers de randonnée dans les Dunes-de-Tadoussac ou au Bic illustre ces difficultés, où la stabilisation des dunes ou des falaises face à l'érosion accélérée nécessite des interventions coûteuses potentiellement invasives (Gouvernement du Québec, 2023; Leung *et al.*, 2019).

Dans ce contexte, les partenariats public-privé (PPP) apparaissent comme une piste privilégiée pour financer et soutenir l'adaptation climatique des aires protégées (Tardif et Sarrasin, 2018). En associant les ressources et compétences du secteur privé aux objectifs et responsabilités du secteur public, ces partenariats permettent de mutualiser les risques, d'accélérer la mise en œuvre des projets et de favoriser l'innovation dans les modèles de gestion (Belhocine *et al.*, 2005; Perrier *et al.*, 2014).

Toutefois, contrairement à une approche libérale fondée sur la délégation quasi complète de la gestion au marché et la recherche de rendement économique à court terme, le PPP repose sur une logique contractuelle et coopérative où l'État conserve la supervision, la propriété et la reddition de comptes publiques (Belhocine *et al.*, 2005; SCFP, 2020). Ce modèle vise donc un équilibre entre performance économique et intérêt collectif, mais son efficacité dépend fortement de la clarté des responsabilités et du suivi juridique du partenariat (Perrier *et al.*, 2014).

L'expérience québécoise montre d'ailleurs les deux faces de ce modèle : d'un côté, les PPP ont permis de mobiliser des investissements indispensables à la modernisation des infrastructures touristiques ; de l'autre, certains cas ont révélé un déséquilibre dans le partage des bénéfices et une dépendance accrue envers les acteurs privés, pouvant mettre en tension les objectifs de conservation et de rentabilité (Tardif et Sarrasin, 2018). Pour éviter ces dérives, il devient essentiel de maintenir un encadrement réglementaire fort, garantissant que les logiques économiques ne supplantent pas les missions de protection et d'éducation inhérentes aux aires protégées (Carlier et Lajarge, 2022).

Dans cette perspective, l'innovation technologique, notamment le monitoring par drones, peut renforcer l'efficacité des mécanismes de contrôle et soutenir une gestion touristique résiliente ; cependant, cette technologie comporte des limites importantes quant à sa compatibilité avec l'avifaune dans les espaces protégés (Parcs Canada, 2020).

Les drones, perçus par les oiseaux comme des prédateurs volants, provoquent des réactions de stress, d'agressivité, voire des envols paniqués qui peuvent entraîner des dépenses énergétiques excessives, un abandon des nids, voire un échec de reproduction (Clearance, S.D; LPO, 2025). Par exemple, les rapaces défendent vigoureusement leur territoire contre les drones, ce qui peut causer des collisions ou blesser les oiseaux eux-mêmes (Dusséaux, S.D). Ces impacts varient selon la proximité du drone, la trajectoire de vol, la taille du groupe d'oiseaux et la période de nidification (Clearance, S.D). En conséquence, dans la plupart des parcs nationaux et réserves naturelles, l'utilisation des drones est strictement réglementée, souvent interdite sans autorisation spéciale délivrée par les autorités compétentes (LPO, 2025; OutdoorTrips, 2024).

En parallèle, les drones peuvent aussi être un outil puissant pour la conservation quand ils sont utilisés de manière encadrée. Ils permettent de réaliser des relevés et suivis de populations animales avec un minimum d'intrusion humaine directe, notamment pour surveiller les zones sensibles, détecter le braconnage ou étudier les comportements animaux (WWF Canada, 2019). Cette double réalité implique que l'introduction des drones dans la gestion des espaces protégés nécessite une bonne adaptation des cadres réglementaires, ainsi que des protocoles précis visant à minimiser les perturbations, surtout en ce qui concerne l'avifaune (Clearance, S.D; LPO, 2025).

L'acceptabilité sociale et la capacité institutionnelle à adopter et financer ces technologies constituent également des défis non négligeables, comme l'illustre l'expérience ivoirienne où les ressources limitées et les tensions sociales freinent leur déploiement optimal (Kouassi *et al.*, 2021).

Dans la continuité de cette gestion numérique, l'intégration croissante de technologies telles que les capteurs, la géolocalisation et les outils de suivi environnemental transforme la manière dont les aires protégées sont administrées au Québec. Ces dispositifs permettent de collecter des données précises sur la fréquentation, l'état des sentiers et la pression exercée sur les milieux naturels, facilitant ainsi la planification des interventions et l'adaptation des pratiques de gestion (Parcs Canada, 2020; Rando Québec, 2024). Par ailleurs, à l'échelle internationale, les mécanismes de compensation carbone illustrent comment la conservation et la lutte contre les changements climatiques sont de plus en plus intégrées à des logiques de marché. Par exemple, des aires protégées peuvent valoriser leurs services

écosystémiques en générant des crédits carbone, qui sont ensuite échangés sur des plateformes spécialisées (Bumpus et Liverman, 2008).

Cette évolution correspond à l'analyse présenté par O'Connor (1988), qui décrit la tendance du capitalisme à intégrer la nature dans ses circuits d'accumulation en la transformant en « capital naturel ». Selon O'Connor, cette financiarisation du vivant conduit à privilégier la valeur économique et les mécanismes de marché, parfois au détriment des dimensions sociales, culturelles et écologiques. Ainsi, l'usage intensif de technologies et le développement de nouveaux instruments financiers dans la gestion des aires protégées posent la question de l'équilibre entre efficacité environnementale, rentabilité et préservation des valeurs patrimoniales (O'Connor, 1988).

Cette dynamique de quantification et de financiarisation se manifeste dans de nombreuses politiques publiques et pratiques de gestion territoriale, tant au Québec qu'à l'international, où les stratégies de sectorisation et de valorisation économique des espaces naturels traduisent les logiques globales de marchandisation de la nature. Par exemple, dans la région de Charlevoix, la reconversion de certaines terres agricoles, notamment à la suite du déclin de la production laitière, a favorisé le développement de projets écotouristiques soutenus par des investissements publics et privés (Guillemard, 2022). À l'échelle internationale, des études ont montré que la conversion de terres agricoles en réserves naturelles privatisées s'est également accélérée dans certains contextes, comme en Inde, à la suite de crises agricoles majeures (Münster et Münster, 2012).

Ce conflit d'usage entre tourisme et autres activités économiques s'intensifie sous la pression climatique (Sarrasin et Lapointe, 2020). Dans les régions où les ressources en eau se raréfient, par exemple, la priorité accordée aux besoins touristiques (golfs, piscines) entre en contradiction avec les exigences de conservation des écosystèmes aquatiques (SEPAQ, 2023). Ces tensions nécessitent des mécanismes de médiation et d'arbitrage complexes, particulièrement dans les aires protégées à statut juridique mixte (Carlier et Lajarge, 2022).

Cependant, l'intégration des aires protégées dans les stratégies d'atténuation et d'adaptation climatique ouvre de nouvelles perspectives (Parcs Canada, 2020). Leur rôle dans le stockage du carbone et la régulation de microclimats pourrait justifier des financements climatiques internationaux, mais cette approche nécessite une quantification précise des services écosystémiques souvent absente des dispositifs actuels de gestion touristique (Gouvernement du Québec, 2023).

Les modèles économiques alternatifs émergent progressivement face à ces défis. Plusieurs auteurs tels que Bullock *et al.*, (2011) évoquent la possibilité de systèmes de compensation écologique intégrant les

activités touristiques, bien que ces mécanismes restent controversés en raison des risques de marchandisation excessive de la nature. D'autres approches, comme le tourisme scientifique participatif, pourraient offrir des alternatives viables en associant directement les visiteurs aux efforts de conservation (Haklay *et al.*, 2018).

Dans ce contexte, l'intégration des savoirs locaux apparaît comme un élément clé pour des stratégies de gestion résilientes (Réserve de la Biosphère Charlevoix, 2022). L'intégration de ces savoirs dans les stratégies de gestion touristique offre des pistes innovantes pour l'adaptation climatique. Ces connaissances locales, souvent accumulées sur plusieurs générations, pourraient compléter utilement les données scientifiques dans la conception de systèmes de gestion résilients (Parcs Canada, 2020). Les ateliers participatifs organisés dans le cadre du projet de Dunes-de-Tadoussac, ou encore dans la Réserve de la biosphère de Charlevoix, ont permis d'identifier des préoccupations communautaires spécifiques, comme la nécessité de préserver les accès traditionnels tout en limitant l'impact des infrastructures touristiques (ministère de l'Environnement du Québec, 2016; Réserve de la Biosphère Charlevoix, 2022). Cette approche *bottom-up* contraste avec les modèles traditionnels de planification centralisée, offrant une meilleure adaptation aux réalités territoriales (Jasmin, 2019). Autrement dit, cela permet d'adapter les projets et les politiques aux caractéristiques spécifiques de chaque territoire telles que sa géographie, sa population, son économie, sa culture ou encore son environnement.

En effet, la perception des populations locales joue un rôle crucial dans l'efficacité des mesures de gestion durable (Kouassi *et al.*, 2021). Une enquête menée autour du Parc National de la Marahoué en Côte d'Ivoire révèle que les communautés riveraines méconnaissent souvent les services écosystémiques fournis par les aires protégées, limitant ainsi leur adhésion aux politiques de conservation (Kouassi *et al.*, 2021). Au Québec aussi, l'acceptabilité sociale des mesures de limitation d'accès à certaines zones sensibles, comme dans le Parc national de la Gaspésie, dépend de la capacité des gestionnaires à dialoguer avec les communautés et à proposer des alternatives économiques viables (SEPAQ, 2023; Jasmin, 2019).

Pour cette raison, la question de la justice climatique émerge progressivement dans les débats sur la gestion touristique durable (Kouassi *et al.*, 2021). Les communautés locales des aires protégées, souvent les moins responsables des émissions de GES, sont celles qui subissent le plus les conséquences des modifications environnementales tout en devant adapter leurs activités économiques. Au Québec, l'inclusion des communautés autochtones dans la gestion des aires protégées, comme à Charlevoix,

contribue à renforcer la justice environnementale et l'acceptabilité sociale des mesures d'adaptation (Réserve de la Biosphère Charlevoix, 2022).

Cependant, la formation des acteurs touristiques aux enjeux climatiques apparaît comme un levier essentiel souvent négligé (Jasmin, 2019). Les guides, hébergeurs et prestataires d'activités constituent pourtant des relais cruciaux pour sensibiliser les visiteurs aux impacts environnementaux et adapter les comportements (Parcs Canada, 2020). Le projet de Tadoussac intègre partiellement cette dimension à travers des programmes éducatifs sur l'ornithologie, mais de nombreuses aires protégées manquent encore de ressources pour mettre en œuvre des stratégies complètes d'éducation environnementale (ministère de l'Environnement du Québec, 2016).

Pour cette raison, les instruments de gestion territoriale révèlent leurs limites face à ces nouveaux défis (Carlier et Lajarge, 2022). La complexité de la gouvernance se manifeste particulièrement dans les parcs québécois, où la superposition des dispositifs réglementaires contractuels génère parfois des contradictions opérationnelles, notamment lorsque les écosystèmes évoluent rapidement sous l'effet du climat, comme c'est le cas dans le Parc national de la Gaspésie, confronté à la régression des populations de caribous et à la transformation des forêts boréales (Guillemard, 2022; SEPAQ, 2023).

Les instruments de planification territoriale doivent évoluer pour intégrer les incertitudes climatiques (Carlier et Lajarge, 2022). Ces auteurs proposent de renforcer les dispositifs de gouvernance multi-échelle, permettant une meilleure coordination entre les différents acteurs territoriales. Cette approche s'avère cruciale dans les aires protégées soumises à des influences climatiques régionales, où les impacts touristiques dépassent souvent les limites administratives établies (Guillemard, 2022).

Cependant, la recomposition saisonnière des activités touristiques constitue à la fois un défi et une opportunité (Jasmin, 2019). Les gestionnaires doivent développer des offres alternatives lors des périodes traditionnellement creuses, tout en évitant la surcharge des écosystèmes durant les pics de fréquentation (SEPAQ, 2023). Cette adaptation nécessite une flexibilité organisationnelle difficile à concilier avec les cycles de planification rigides des institutions publiques gestionnaires d'aires protégées (Guillemard, 2022).

Donc, la gestion touristique durable dans les aires protégées sous stress climatique nécessite finalement d'une refonte des paradigmes d'intervention. Elle implique de dépasser les approches sectorielles traditionnelles au profit de modèles intégrés, flexibles et participatifs, capables de s'adapter en temps réel aux mutations environnementales tout en préservant l'intégrité écologique et sociale des territoires. Cette transition exige un engagement politique fort, des financements pérennes et une collaboration

inédite entre scientifiques, gestionnaires, communautés locales et visiteurs, dans une perspective de co-construction permanente des solutions adaptatives.

Comme réponse, la cogestion adaptive émerge comme un paradigme central face à l'incertitude climatique. Cette approche itérative, basée sur le suivi continu et l'ajustement progressif des mesures de gestion, contraste avec les modèles traditionnels de planification linéaire (Sarrasin et Tardif, 2012). Son application dans le contexte de Tadoussac, avec des ateliers participatifs réguliers (ministère de l'Environnement du Québec, 2016), ou dans la Réserve de Charlevoix, montre cependant les défis opérationnels liés à la lourdeur administrative et à la résistance au changement (Réserve de la Biosphère Charlevoix, 2022).

Cela démontre que l'équilibre entre accessibilité et préservation devient un casse-tête permanent pour les gestionnaires d'aires protégées. Les principes de l'IUCN sur la limitation des flux touristiques entrent en contradiction avec les impératifs de rentabilité économique, particulièrement dans les régions où le tourisme constitue la principale source de revenus (Leung *et al.*, 2019). Cette tension s'accentue avec les modifications climatiques qui réduisent progressivement la fenêtre temporelle des activités touristiques traditionnelles (SEPAQ, 2023).

Les contradictions entre court terme économique et long terme écologique s'accentuent sous l'effet du changement climatique. Les gestionnaires d'aires protégées sont tiraillés entre la nécessité de générer des revenus immédiats par le tourisme et l'obligation de préserver des écosystèmes dont la valeur se manifestera pleinement dans des décennies (Carlier et Lajarge, 2022). Ce dilemme temporel met en lumière l'importance de renforcer la résilience socio-écologique des territoires, afin de mieux concilier ces impératifs économiques et écologiques à différentes échelles. En effet, une résilience accrue permet aux territoires de mieux absorber les chocs liés aux aléas climatiques et aux pressions économiques, tout en maintenant leur capacité à fournir des services écosystémiques essentiels et à soutenir les activités touristiques sur le long terme (Folke *et al.*, 2010).

Comme résultat, les territoires touristiques, souvent déjà fragilisés par des dynamiques de développement spatial rapide, font face à un double défi, celui d'une adaptation aux impacts des changements climatiques tout en assurant une transition vers un modèle de développement durable (Jasmin, 2019; Gilbert, 2020; Guillemard, 2022). Cette double contrainte implique de repenser l'organisation territoriale de proposer des solutions innovantes qui tiennent compte de la résilience socio-écologique, permettant ainsi de concilier préservation de l'environnement et développement économique. La nécessité de repenser les espaces touristiques en fonction des menaces climatiques

repose sur la recherche de nouvelles formes d'aménagement et de gestion du territoire, susceptibles de renforcer la résilience des écosystèmes tout en préservant l'attractivité touristique (Jasmin, 2019).

Pour s'adapter à ces changements, les acteurs du secteur touristique doivent repenser l'utilisation de leurs ressources et adopter des stratégies plus responsables. Les mesures d'adaptation peuvent ainsi prendre plusieurs formes tels que l'aménagement du littoral (Guillemard, 2022), la gestion des risques naturels (Lebon, 2018), la reconversion d'activités économiques (Tabeaud, 2010), ou encore la mise en place de politiques de sensibilisation et d'éducation à l'environnement (Parcs Canada, 2020). La densité touristique, le type d'activités proposées, ainsi que les ressources financières et humaines disponibles, influent fortement sur la capacité d'adaptation et la résilience socio-écologique de chaque destination (Walker *et al.*, 2004).

Dans ce contexte, le rôle des politiques publiques est crucial pour accompagner ces processus d'adaptation. Les collectivités locales, souvent en première ligne dans la gestion des impacts du changement climatique, doivent mettre en place des dispositifs adaptés pour protéger les territoires tout en permettant le maintien des activités touristiques (Jasmin, 2019). Selon Guillemard (2022) ces politiques doivent intégrer non seulement les connaissances scientifiques sur les changements climatiques, mais aussi les perceptions des acteurs locaux, qui sont souvent confrontés à des réalités spécifiques et qui possèdent une connaissance fine des vulnérabilités de leurs territoires. Dans cette optique, la participation des acteurs locaux, des entreprises touristiques et des habitants est donc essentielle pour construire des stratégies d'adaptation partagées et renforcer la résilience socio-écologique des territoires.

Pour ces raisons, dans le cadre de ce mémoire nous aborderons comme question de recherche: **Comment le Parc National Forillon intègre-t-il les principes de résilience socio-écologique et de gestion adaptative pour répondre aux défis du développement durable?** Pour le faire nous partirons de l'analyse du processus de création des stratégies d'adaptation aux changements climatiques mises en place dans le Parc National Forillon pour découvrir les interrelations des facteurs qui influencent ce processus et la mise en pratique de ces principes.

Dans ce contexte les postulats que nous pensons explorer et valider tout au long de cette étude sont les suivantes:

Postulat 1: L'efficacité de l'intégration de la résilience et la gestion adaptive à Forillon est directement reliée à la capacité d'articuler trois piliers: urgences climatiques, pressions socio-historiques, et cogestion des ressources.

Postulat 2: Les résultats de la gestion adaptive à Forillon reposent sur une articulation entre savoirs scientifiques et connaissances traditionnelles Mi'gmaq, créant un modèle de gouvernance unique pour les aires protégées.

Tandis que les **sous-questions** à aborder seront :

- Quelle est la relation entre résilience socio-écologique, développement durable et gestion adaptive dans le contexte des aires protégées?
- Quelles transformations dans les outils et méthodes de gestion illustrent l'adoption progressive d'une approche adaptive à Forillon (2010-2024) ?

Ce chapitre a exposé la problématique liée à l'impact des changements climatiques sur la gestion touristique des aires protégées, en soulignant la complexité croissante des enjeux de conservation face à la pression touristique et à la marchandisation néolibérale de la nature (Duffy, 2015; Flecher et Neves, 2012; Guillemard, 2022; Jasmin, 2019). À travers l'analyse de cas concrets des parcs nationaux du Québec il a été démontré que l'articulation entre protection environnementale, développement économique et adaptation climatique suscite des tensions persistantes et nécessite une adaptation constante des instruments de gestion (Carlier et Lajarge, 2022 ; Tardif et Sarrasin, 2018). Les exemples étudiés ont révélé que la gestion des flux touristiques, la mise en place de mécanismes de financement innovants et l'intégration des savoirs locaux sont au cœur des stratégies actuelles, mais que ces approches s'inscrivent souvent dans une logique de rentabilité et de marchandisation des ressources naturelles.

Le prochain chapitre présentera le cadre théorique mobilisé pour analyser ces dynamiques, en s'appuyant notamment sur les concepts de la résilience socio-écologique (pour comprendre les capacités d'adaptation des systèmes naturels et humains face aux chocs climatiques), le développement durable (comme grille de lecture des arbitrages entre conservation, viabilité économique et justice sociale) et la gestion adaptive (pour analyser les processus itératifs de planification face à l'incertitude climatique).

CHAPITRE 2: CADRE THÉORIQUE

Ce chapitre présente le cadre théorique de notre étude. En se référant à la littérature scientifique, il se concentre sur trois concepts clés : la résilience socio-écologique, le développement durable et la gestion adaptive. Ces concepts sont essentiels pour comprendre et analyser la stratégie d'adaptation aux changements climatiques du Parc National Forillon. L'exploration de ces notions et de leurs interconnexions nous permettra de développer une compréhension approfondie des dynamiques d'adaptation dans le contexte des aires protégées. La résilience socio-écologique offre une perspective sur la capacité du parc à faire face aux perturbations climatiques, tandis que le développement durable fournit un cadre pour évaluer la durabilité à long terme des stratégies adoptées. La gestion adaptive, quant à elle, nous aidera à analyser les processus décisionnels et les mécanismes d'ajustement mis en place face aux changements environnementaux.

Toute au long de ce chapitre et du mémoire en général nous adoptons une perspective disciplinaire ancrée dans les sciences sociales, qui offrent un cadre pertinent pour appréhender le tourisme comme un phénomène complexe, impliquant des interactions constantes entre les dimensions sociales, culturelles, économiques et environnementales (Hall et Page, 2006; Tribe, 2002). Le recours aux sciences sociales permet de situer les pratiques touristiques et les dynamiques de gouvernance dans un contexte élargi, où les rapports entre institutions, acteurs locaux et visiteurs influencent la manière dont les territoires protégés s'adaptent aux changements climatiques (Cheer et Lew, 2018). De cette manière, cette approche favorisera une lecture intégrée des différents concepts abordés ainsi qu'une compréhension de leurs interrelations.

Enfin, ce chapitre se conclura par la présentation du modèle méthodologique retenu, soit le modèle d'analyse des politiques publiques de Knoepfel *et al.* (2015). Ce modèle offre un cadre analytique structuré pour examiner la mise en œuvre des politiques à travers l'identification des acteurs concernés, des ressources qu'ils mobilisent, de leurs interactions et des instruments d'action publique utilisés. Dans le cadre de cette étude, il guidera l'analyse en permettant d'interpréter comment le plan directeur 2022 du Parc national Forillon se traduit en pratiques de gestion et en politiques concrètes, spécialement dans son articulation avec la dimension touristique du territoire.

2.1 Résilience socio-écologique

2.1.1 Concept de résilience socio-écologique

La notion de résilience, au sens large, désigne la capacité d'un système à faire face à une perturbation, à absorber les chocs et à retrouver son état de fonctionnement initial. Elle est souvent perçue comme une aptitude à « rebondir » après une crise ou un événement déstabilisateur (Folke *et al.*, 2010). Cette conception de la résilience peut s'appliquer à différents types de systèmes, qu'ils soient physiques, biologiques ou sociaux. Cependant, elle prend une dimension particulière lorsqu'elle est appliquée aux systèmes socio-écologiques.

La résilience socio-écologique est un concept central pour comprendre la durabilité des systèmes complexes où les interactions entre les dimensions sociales et écologiques sont dynamiques et interconnectées. Cette notion selon Berkes *et al.* (2003) repose sur l'idée que les systèmes socio-écologiques fonctionnent comme des systèmes complexes adaptatifs. Ces systèmes se caractérisent par leur capacité à s'auto-organiser, à apprendre de leurs expériences passées et à s'adapter aux changements, générant ainsi des comportements émergents et non linéaires, souvent accompagnés d'incertitudes (Norberg et Cumming, 2008). La résilience, dans ce contexte, ne se limite pas à la simple restauration d'un état initial après une perturbation. Elle englobe la capacité du système à maintenir ses fonctions essentielles, sa structure et ses rétroactions, ce qui lui permet de préserver son identité tout en évoluant avec le changement (Folke *et al.*, 2010).

Dans cette perspective, la pensée résiliente met l'accent sur la gestion des systèmes socio-écologiques pour leur flexibilité et leur capacité d'émergence plutôt que pour leur maintien dans un état stable. Elle reconnaît que les systèmes socio-écologiques sont soumis à des perturbations constantes, qu'elles soient anticipées ou imprévues, et qu'ils doivent être gérés en tenant compte de cette situation. La résilience socio-écologique inclut également une dimension d'adaptabilité, qui se manifeste par les actions humaines permettant aux systèmes socio-écologiques de maintenir leur développement sur des trajectoires existantes ou d'ajuster leurs réponses aux changements externes ou internes (Berkes *et al.*, 2003).

La transformation constitue une autre dimension essentielle de la résilience socio-écologique, impliquant un changement fondamental vers de nouvelles trajectoires émergentes. Cela peut nécessiter une rupture délibérée avec les structures existantes pour construire une nouvelle résilience adaptée aux défis futurs (Folke *et al.*, 2010). La transformation reconnaît que la simple adaptation peut ne pas être

suffisante face à des changements profonds et qu'il est parfois nécessaire de repenser les fondements mêmes du système pour assurer sa durabilité à long terme. En définitive, la résilience socio-écologique, telle qu'elle est abordée par Berkes *et al.* (2003) offre un cadre dynamique pour comprendre comment les systèmes socio-écologiques peuvent persister face aux changements tout en évoluant en même temps, soulignant l'importance de l'adaptabilité et de la transformation dans un monde marqué par une incertitude croissante.

La littérature scientifique identifie trois principales perspectives pour aborder le concept de résilience socio-écologique, également connue sous le nom de résilience des systèmes socio-écologiques. Ces perspectives permettent d'explorer les différentes facettes de ce concept.

La première perspective sur la résilience, centrée sur l'équilibre, conçoit la résilience comme la capacité d'un système à revenir à son état d'équilibre initial après avoir subi une perturbation (Holling, 1994; Gunderson et Holling, 2002). Dans cette vision, le système est considéré comme stable et ayant une tendance inhérente à maintenir un état d'homéostasie. Les perturbations sont vues comme des déviations temporaires par rapport à cet état d'équilibre, et la résilience est la force qui ramène le système à sa position initiale (Pimm, 1984).

Cependant, cette approche présente des limites importantes lorsqu'elle est appliquée aux systèmes socio-écologiques, parce qu'ils sont caractérisés par leur complexité, leur dynamique non linéaire et leurs multiples états d'équilibre potentiels (Gunderson et Holling, 2002). Les systèmes socio-écologiques sont constamment soumis à des perturbations et à des changements, et il est rare qu'ils reviennent exactement à leur état initial après une perturbation. De plus, la notion d'un état d'équilibre unique et optimal est souvent illusoire dans les systèmes socio-écologiques, car les valeurs et les objectifs des différents acteurs peuvent diverger et évoluer au fil du temps (Berkes et Folke, 2002).

La deuxième perspective, axée sur les multiples états d'équilibre, reconnaît que les systèmes socio-écologiques peuvent exister dans différents états stables et que la résilience se base sur leur capacité à absorber les perturbations tout en maintenant leurs relations et fonctions essentielles (Holling, 1973; 1996; Folke, 2006). Dans cette vision, la résilience ne se limite pas à la capacité de revenir à un état initial, mais englobe également la capacité de s'adapter et de se transformer pour faire face aux changements.

Cette approche est plus appropriée pour les systèmes socio-écologiques car elle reconnaît leur complexité et leur dynamique non linéaire. Elle met l'accent sur la capacité du système à maintenir ses fonctions clés, telles que la production de biens et de services écosystémiques, la régulation des cycles

biogéochimiques et le maintien de la biodiversité, même en présence de perturbations (Walker *et al.*, 2004; Thompson *et al.*, 2009).

La troisième perspective, axée sur le changement adaptatif, considère la résilience comme la capacité d'un système socio-écologique à s'auto-organiser de manière adaptative pour préserver ses attributs essentiels après une perturbation (Levin, 1998; Holling, 2001; Berkes *et al.*, 2003; Norberg et Cumming, 2008). Cette approche met l'accent sur la capacité du système à apprendre, à innover et à s'ajuster en réponse aux changements, plutôt que de simplement résister aux perturbations ou de revenir à un état antérieur (Gunderson et Holling, 2002).

Dans cette vision, la résilience est intrinsèquement liée aux concepts d'adaptabilité et de capacité de transformation. L'adaptabilité est la capacité du système à ajuster ses pratiques, ses institutions et ses comportements pour faire face aux changements, tandis que la capacité de transformation est la capacité du système à créer de nouvelles structures, de nouvelles institutions et de nouveaux systèmes de valeurs pour s'adapter à des changements profonds et irréversibles (Walker *et al.*, 2004).

Ces trois perspectives sur la résilience ne sont pas mutuellement exclusives, mais plutôt complémentaires (Tableau 2.1). Elles offrent différents angles pour comprendre la capacité des systèmes à faire face aux changements et aux perturbations. La perspective centrée sur l'équilibre est utile pour les systèmes simples et prévisibles, tandis que les perspectives axées sur les multiples états d'équilibre et le changement adaptatif sont plus pertinentes pour les systèmes socio-écologiques complexes et dynamiques (Berkes et Folke, 2002).

Tableau 2.1: Approches pour comprendre la résilience socio-écologique.

Perspective centrée sur l'équilibre	Perspective des multiples états d'équilibre	Perspective du changement adaptatif
La résilience est la capacité qu'a un système de retrouver son point d'équilibre après une perturbation (Gunderson et Holling, 2002; Holling 1994).	La résilience est comprise comme la capacité des systèmes à absorber les perturbations tout en maintenant leurs relations et fonctions essentielles (Folke, 2006; Holling, 1994).	La résilience est la capacité qu'a un système socio-écologique de s'auto-organiser de manière adaptative pour préserver ses attributs essentiels après une perturbation (Berkes <i>et al.</i> , 2003; Holling, 2001; Levin, 1998; Norberg et Cumming,

	2008).
--	--------

Source: Salas-Zapata *et al.* (2012). Traduction Libre.

Une compréhension approfondie de la résilience des systèmes socio-écologiques nécessite donc une intégration de ces perspectives, en tenant compte de la complexité des interactions entre les dimensions sociales et écologiques, de la dynamique non linéaire des systèmes et de la capacité d'adaptation et de transformation des acteurs (Gunderson et Holling, 2002).

2.1.2 La résilience socio-écologique dans la gestion touristique des aires protégées

L'analyse du concept de résilience socio-écologique révèle une interdépendance significative entre ses composantes et les besoins et intérêts humains. Cette relation est mise en évidence par Mathevet et Bousquet (2014 : 11) qui affirment : « ... penser la résilience d'un système revient à penser les transitions entre différents états plus ou moins désirables et recherchés par les humains. La résilience [des systèmes socio-écologiques] permet réfléchir à ... comment nous les transformons. »

Dans le cadre de la gestion touristique des aires protégées, il est crucial de reconnaître que le tourisme peut avoir des effets ambivalents sur la résilience socio-écologique de ces espaces (Eagles et McCool, 2002). Si le tourisme peut générer des revenus et des emplois, contribuant ainsi au bien-être des communautés locales et à la conservation des ressources naturelles, il peut également exercer des pressions importantes sur les écosystèmes et les sociétés, compromettant ainsi leur capacité à faire face aux perturbations (Berkes, 2009). En effet, la fréquentation touristique peut entraîner la dégradation des habitats, la pollution, la surexploitation des ressources et des conflits entre les différents acteurs (acteurs du tourisme, communautés locales, gestionnaires des aires protégées) (Leung *et al.*, 2019; Tourisme Gaspésie, 2023).

Par conséquent, une gestion du tourisme qui vise à renforcer la résilience socio-écologique des aires protégées doit impérativement prendre en compte ces impacts négatifs potentiels (Guillemard, 2022; Walker *et al.*, 2004). Cela implique de mettre en place des mesures pour limiter la fréquentation touristique, pour encourager des pratiques touristiques durables, pour impliquer activement les communautés locales dans la planification et la gestion du tourisme, et pour sensibiliser les touristes à l'importance de la conservation de la nature (Berkes, 2009; Jasmin, 2019). En d'autres termes, il est nécessaire d'adopter une approche intégrée et participative qui prenne en compte les multiples dimensions de la résilience socio-écologique et qui vise à créer des systèmes touristiques qui soient à la

fois viables économiquement, socialement équitables et écologiquement durables (Eagles et McCool, 2002; Leung *et al.*, 2019; Malhorta *et al.*, 2020). Il est également important de noter que la résilience n'est pas un état statique, mais plutôt un processus dynamique qui nécessite un suivi constant et une adaptation continue des stratégies de gestion.

2.2 Développement durable

2.2.1 Concept de développement durable

La prise en compte de la résilience socio-écologique s'inscrit dans une réflexion plus large sur la manière de concilier développement humain et préservation des équilibres naturels. Cette préoccupation rejoue les fondements du concept de développement durable, qui s'est construit progressivement au cours du 20e siècle. Dès les années 1960, des travaux scientifiques commencent à alerter sur les conséquences écologiques de la croissance illimitée. Dans ce contexte, certains auteurs tel que Carson (1962) révèlent les conséquences écologiques des activités industrielles, notamment des effets des pesticides sur la biodiversité. Cette étude pionnière a marqué un tournant en identifiant une relation entre les modes de production et de consommation et les crises environnementales.

Un moment clé dans l'évolution de ce concept a été la publication du rapport « The Limits to Growth » par Meadows *et al.* (1972). Ce rapport a mis en lumière les dangers d'une croissance économique et démographique exponentielle dans un monde avec des ressources limitées (Meadows *et al.*, 2013). Ces auteurs démontrent à travers de simulations qu'une croissance économique exponentielle dans un système fini conduirait à un dépassement des capacités de régénération des écosystèmes d'ici 2100. Ce diagnostic alimente un débat transdisciplinaire sur la nécessité de réconcilier le développement humain et les limites biologiques, créant les bases conceptuelles de ce qui deviendra le développement durable.

La définition la plus largement acceptée du développement durable a été formulée en 1987 dans le rapport Brundtland, comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » (WCED, 1987 : 40). Cette définition a créé les bases d'une approche intégrant les dimensions économique, sociale et environnementale du développement. Toutefois, comme le souligne Sachs (2015), cette approche évite méticuleusement de questionner les structures de pouvoir économiques, favorisant un réajustement graduel du capitalisme mondial plutôt qu'une transformation radicale.

Au fil des années, le concept a changé et s'est enrichi. Comme le souligne Jacquemot (2017), le terme englobe aujourd'hui un large éventail de notions, allant de la préservation de la biodiversité à l'agriculture écologiquement intensive, en passant par l'économie circulaire et la finance carbone. Cette évolution conceptuelle s'est accompagnée d'une prise de conscience croissante de l'interconnexion des défis environnementaux, sociaux et économiques. Tel que le notent Aubertin et Vivien (2010), le développement durable est devenu un paradigme central dans les débats sur l'avenir de nos sociétés.

En effet, la conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement de 1992 à Rio de Janeiro marque une étape cruciale dans la diffusion globale du concept. L'Agenda 21, adopté lors de ce sommet, présente un cadre d'action détaillé pour la mise en œuvre du développement durable (Aubertin et Vivien, 2010). Selon Najam *et al.* (2006), cet événement démontre l'importance de l'émergence d'une gouvernance environnementale mondiale, tout en révélant les tensions Nord-Sud autour des responsabilités différencierées face aux défis écologiques.

Au tournant du millénaire, le concept connaît une nouvelle connotation avec l'adoption des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) en 2000, puis des Objectifs de Développement Durable (ODD) en 2015. Selon Fukuda-Parr (2016) ces cadres normatifs globaux ont aidé à l'évolution du concept vers une approche plus intégrée et multidimensionnelle du développement.

Malgré sa popularité, le concept de développement durable fait l'objet de nombreuses critiques et débats académiques. Certains chercheurs, comme Ballet *et al.* (2011), Nussbaum (2011) et Seen (1999), ont souligné l'importance de la dimension sociale du développement durable, souvent négligée au profit des aspects économiques et environnementaux. Ils proposent le concept du « développement socialement durable » pour mettre l'accent sur les questions d'équité et de justice sociale.

D'autres, comme Rumpala (2009), s'interrogent sur la pertinence et l'efficacité des indicateurs utilisés pour mesurer le développement durable. Ce dernier souligne que ces indicateurs ne sont pas neutres, mais participent à la construction d'une certaine vision du développement durable et peuvent influencer les politiques mises en œuvre. La question de la mesure du développement durable reste un défi majeur. Comme l'affirme Turki (2009), la performance environnementale des organisations est complexe à évaluer et nécessite des outils adaptés. Cette difficulté de mesure pose des questions sur la capacité réelle à atteindre et à évaluer les objectifs de durabilité.

Une autre critique concerne l'ambiguïté volontaire du terme. Redclift (2005) explique que son succès politique vient de sa capacité à rassembler des groupes aux intérêts opposés tels que des entreprises, des associations écologistes et des ONG. Cette flexibilité permet une « durabilité faible » (Beckerman,

1994), où on croit pouvoir remplacer la nature par des solutions artificielles. Tandis que les économistes écologiques comme Martinez-Alier (2002) ne sont pas d'accord, car les dommages à l'environnement sont irréversibles et ne peuvent pas être compensés.

La Grille d'analyse de développement durable, mentionnée dans la Stratégie gouvernementale de développement durable 2023-2028 du Québec, propose une approche plus holistique, intégrant six dimensions du concept : éthique, écologique, sociale, économique, culturelle et de gouvernance (Gouvernement du Québec, 2023). Cette expansion du concept reflète une compréhension plus nuancée des enjeux du développement durable et présente une manière plus facile de le mesurer.

Au-delà des critiques théoriques, la mise en pratique du développement durable soulève des questions éthiques fondamentales. Shiva (1993) dénonce ainsi l'appropriation du concept par les institutions financières internationales comme un nouvel avatar du colonialisme, perpétuant des rapports de domination Nord-Sud sous couvert de protection environnementale. Cette analyse rejoue les travaux de Nixon (2011) sur la « violence lente » du développement, qui mettent en lumière les injustices environnementales invisibilisées par les discours dominants sur la durabilité (*greenwashing*).

Du côté des applications pratiques, l'opérationnalisation du concept révèle des tensions entre les ambitions théoriques et les réalités politiques. Au niveau international, les objectifs de développement durable (ONU, 2015) illustrent de manière dichotomique, bien qu'ils intègrent des cibles multidimensionnelles, leur mise en œuvre repose sur des mécanismes volontaires dépourvus de force. Paterson (2012) analyse cet échec à travers des exemples de gouvernance climatique, où les accords de Paris prolongent une logique de libre participation incompatible avec l'urgence écologique. Pour cette raison, cette approche non contraignante reflète les limites du multilatéralisme dans un contexte de compétition géopolitique et économique exacerbée.

Dans le domaine corporatif, l'adoption de normes de RSE (Responsabilité sociale des entreprises) s'accompagne fréquemment d'un décalage entre discours et pratiques réelles (Banerjee, 2008). Ces dynamiques s'inscrivent dans un capitalisme « vert » (Bumpus et Liverman, 2008), où la durabilité devient un nouvel espace d'accumulation via les marchés du carbone ou de la compensation écologique, sans remise en cause fondamentale des modes de production.

L'application du concept aux politiques énergétiques soulève également des contradictions majeures. Sovacool et Dworkin (2015) montrent comment la transition vers les énergies renouvelables, bien que nécessaire pour la décarbonation, peut générer de nouvelles formes d'injustice environnementale, notamment à travers l'extraction des terres rares ou l'accaparement des terres pour les biocarburants. Cette analyse démontre la nécessité d'une approche holistique et critique dans l'évaluation des solutions technologiques proposées au nom du développement durable.

Le développement durable fonctionne donc comme un champ sémantique disputé, donnant lieu à des interprétations antagonistes. Une première école, représentée par Brundtland en 1987, propose une vision réformiste articulée autour de la triple performance (rentabilité économique, équité sociale et respect écologique). Cette approche influence directement les cadres normatifs comme les Principes directeurs de l'OCDE (2011) ou les standards GRI (Global Reporting Initiative). Elle postule la possibilité d'un découplage entre croissance économique et impacts environnementaux grâce à l'innovation technologique et l'efficience accrue des processus productifs.

À l'opposé, les théoriciens de la décroissance (Latouche, 2006; Kallis, 2019) rejettent cette logique d'internalisation des externalités, jugée incapable de rompre avec le productivisme. Leurs travaux s'appuient sur les analyses de Georgescu-Roegen (1971) et Meadows *et al.* (1972), qui démontrent l'impossibilité physique d'une croissance infinie dans un système entropique. Cette école de pensée défend l'idée d'une réduction planifiée de la production et de la consommation dans les pays industrialisés, et au même temps d'une redéfinition radicale du bien-être au-delà des indicateurs monétaires comme le PIB. En effet, des auteurs tels que Sen (1999) et Nussbaum (2011) proposent une redéfinition du développement centrée sur l'expansion des libertés réelles des individus plutôt que sur la seule croissance économique. Cette approche, qui a influencé l'élaboration de l'Indice de Développement Humain (IDH), élargit la notion de durabilité pour inclure des dimensions comme l'éducation, la santé ou la participation politique.

Tandis qu'un troisième point de vue, présenté par Ostrom (2009), explore les modalités de gouvernance polycentrique des biens communs, combinant les régulations locales et les mécanismes de sanction communautaire. Cette approche, basée sur des études empiriques à travers le monde, remet en question la dichotomie état/marché dominante dans les politiques de développement durable. Elle met

en lumière la capacité des communautés à gérer durablement des ressources partagées, offrant des alternatives aux modèles centralisés ou privatisés.

Ces diverses interprétations du développement durable reflètent des visions du monde et des projets politiques profondément divergents. Leur coexistence au sein du même champ discursif illustre à la fois la richesse conceptuelle et les ambiguïtés fondamentales d'un concept devenu incontournable dans les débats contemporains sur l'avenir des sociétés humaines face aux défis écologiques globaux.

2.2.2 Tourisme durable

L'application de ce concept au tourisme à travers le tourisme durable met en lumière les tensions entre croissance économique, préservation environnementale et équité sociale. En effet, le tourisme, bien qu'il soit un moteur de développement local puissant, représente également une source majeure de pression sur les écosystèmes, notamment par la consommation d'énergie, la gestion des déchets et la dégradation des milieux naturels (Institut Supérieur de l'Environnement, 2024). Dans cette perspective, les principes du développement durable servent de cadre pour repenser les pratiques touristiques vers une approche plus équilibrée, où les bénéfices économiques ne se font plus au détriment des ressources naturelles ni du bien-être des communautés locales. Le tourisme durable vise ainsi à concilier l'attractivité des destinations avec la réduction de leur empreinte écologique, en mettant l'accent sur la protection de la biodiversité, la gestion responsable des ressources et la sensibilisation des visiteurs (Bureau de normalisation du Québec, 2003).

Par ailleurs, l'intégration des objectifs de développement durable (ODD) dans le secteur touristique transforme la gouvernance des destinations. Tourisme Montréal et Tourisme Cantons-de-l'Est, par exemple, ont adopté des stratégies de durabilité qui s'alignent sur les principes du Plan climat 2020-2030 et sur la Stratégie de développement durable du Québec 2023-2028 (Tourisme Cantons-de-l'Est, 2023; Tourisme Montréal, 2025). Ces approches reposent sur la participation des entreprises, des collectivités et des visiteurs dans la transition verte du tourisme. Les initiatives incluent la réduction de la saisonnalité, la valorisation des produits locaux et la diminution des émissions de carbone liées au transport et à l'hébergement. Cette dynamique illustre comment les institutions touristiques s'approprient le développement durable en tant qu'outil de compétitivité et de résilience territoriale, en créant de nouvelles formes de gouvernance partagée et en encourageant les comportements responsables chez les acteurs du secteur.

Enfin, les contradictions observées dans la mise en œuvre du développement durable trouvent un écho particulier dans le tourisme international. D'une part, la croissance du tourisme global est soutenue par des politiques de libéralisation économique, alors même qu'elle contribue significativement aux émissions de gaz à effet de serre – environ 8.8% des émissions mondiales en 2019 (Sun *et al.*, 2024). D'autre part, des modèles alternatifs, tels que le tourisme communautaire, cherchent à redéfinir la valeur du voyage, en mettant l'accent sur la durabilité écologique et la justice sociale (ONU Tourisme, 2024). Ces initiatives soutiennent la diversité culturelle et la préservation des écosystèmes tout en offrant une redistribution plus équitable des revenus issus de l'activité touristique. En ce sens, le tourisme durable constitue à la fois un laboratoire d'expérimentation pour le développement durable et un miroir de ses paradoxes : il révèle la difficulté de concilier les aspirations économiques globales avec les impératifs de soutenabilité locale.

2.3 Gestion adaptative

2.3.1 Concept de gestion adaptative

Alors que le développement durable vise à concilier préservation environnementale, équité sociale et efficience économique pour répondre aux besoins actuels sans compromettre ceux des générations futures, la gestion adaptative représente une approche complémentaire et dynamique pour atteindre ces objectifs dans des contextes incertains et en évolution.

La gestion adaptative, également connue sous le nom de gestion adaptive des ressources ou d'évaluation environnementale adaptive, est un processus structuré et itératif de prise de décision conçu pour gérer l'incertitude tout en améliorant les résultats à long terme grâce à l'apprentissage systématique (Holling, 1978; Walters et Hilborn, 1978). L'origine du concept remonte aux idées de gestion scientifique développées par Frederick Taylor au début du XXe siècle (Haber, 1964), mais il a été formalisé dans le cadre de la gestion des ressources naturelles dans les années 1970, lorsque C.S. Holling et C.J. Walters ont développé une approche visant à intégrer l'expérimentation scientifique dans la gestion des ressources naturelles.

La gestion adaptative se décline en deux formes principales : passive et active. Ces deux approches diffèrent dans leur manière de traiter l'incertitude et d'intégrer l'apprentissage dans le processus de gestion. La gestion adaptative passive consiste à sélectionner la meilleure option de gestion en se basant sur les modèles et connaissances existants, puis à ajuster les actions en fonction des résultats observés (Walters, 1986). Dans cette approche, l'apprentissage est un sous-produit utile mais non intentionnel de

la prise de décision. Les gestionnaires choisissent une stratégie qu'ils considèrent comme optimale, en supposant que le modèle sur lequel sont basées les prédictions est correct, puis ils surveillent les résultats pour affiner leurs connaissances et leurs pratiques futures (Williams *et al.*, 2007).

En revanche, la gestion adaptative active conçoit délibérément les interventions de gestion comme des expériences visant à tester des hypothèses spécifiques et à réduire activement l'incertitude (Walters, 1986). Cette approche implique la mise en place d'expériences contrôlées et de réplications pour distinguer entre différents modèles ou hypothèses alternatives. Les gestionnaires élaborent des pratiques dans le but explicite de générer des connaissances, ce qui peut parfois impliquer de tester des approches sortant de la norme pour déterminer comment les indicateurs réagissent à diverses conditions (Williams *et al.*, 2007).

La gestion adaptative active permet généralement une interprétation plus fiable des résultats et se traduit par un apprentissage plus rapide, car elle est conçue spécifiquement pour réduire l'incertitude et améliorer la compréhension du système (Salafsky *et al.*, 2001). Cependant, elle peut nécessiter plus de ressources et comporter des risques plus élevés, car elle implique parfois de tester des stratégies dont les résultats sont incertains.

Les deux approches nécessitent un suivi rigoureux, une évaluation des résultats et des ajustements des objectifs et des pratiques. Le choix entre gestion adaptative passive et active dépend souvent des ressources disponibles, du niveau d'incertitude, et de la tolérance au risque des gestionnaires et des parties prenantes (Bormann *et al.*, 1996).

La gestion adaptative, initialement conçue comme un processus à boucle unique axé sur l'apprentissage technique (Walters et Hilborn, 1978), a évolué pour inclure une deuxième boucle intégrant l'apprentissage institutionnel (Argyris et Schön, 1978) et une troisième boucle permettant la mise à jour et l'analyse de l'influence des valeurs et croyances sous-jacentes, c'est-à-dire elle a évolué pour inclure une boucle plus subjective (Pahl-Wostl, 2009; Williams et Brown, 2018).

Cette approche est aussi caractérisée par un processus cyclique en six étapes : évaluation, conception, mise en œuvre, suivi, évaluation et ajustement (Williams *et al.*, 2007). Ce cycle permet aux gestionnaires d'apprendre en continu à partir des résultats obtenus et d'améliorer leurs stratégies au fil du temps.

La première étape, l'évaluation, consiste à analyser la situation initiale en identifiant les problèmes, les objectifs et les priorités de gestion. Cette phase inclut la collecte de données initiales et l'identification des incertitudes clés qui pourraient affecter le processus de gestion (Allen *et al.*, 2011). Cela est dû au

fait qu'une compréhension approfondie du contexte socio-écologique est essentielle pour poser les bases d'une gestion efficace.

La deuxième étape, la conception, implique l'élaboration de stratégies ou d'actions spécifiques visant à atteindre les objectifs identifiés lors de l'évaluation. Ces stratégies doivent être flexibles et inclure des hypothèses explicites sur les résultats attendus afin de permettre leur validation ou leur modification ultérieure. Cette phase intègre souvent la participation des parties prenantes pour assurer une prise en compte des perspectives locales et des connaissances traditionnelles (Rist *et al.*, 2013).

La troisième étape, la mise en œuvre, consiste à exécuter les actions planifiées sur le terrain. Cette phase peut inclure des interventions pilotes ou expérimentales conçues pour tester les hypothèses formulées lors de la conception. La mise en œuvre doit être documentée avec soin afin de permettre une analyse rigoureuse des résultats ultérieurs (Salafsky et Margoulis, 2003).

La quatrième étape, le suivi, est cruciale pour mesurer les impacts des actions mises en œuvre. Elle repose sur un système de collecte de données rigoureux permettant d'observer les changements dans le système géré. Ce suivi doit être conçu pour capturer non seulement les résultats attendus mais aussi les effets imprévus ou émergents (Williams *et al.*, 2007).

La cinquième étape, l'évaluation, consiste à analyser les données recueillies lors du suivi afin d'évaluer l'efficacité des actions entreprises. Cette analyse permet d'identifier les écarts entre les résultats observés et ceux attendus, ainsi que d'explorer les causes possibles de ces écarts. L'évaluation joue un rôle clé dans l'apprentissage organisationnel et dans la réduction des incertitudes (Allen *et al.*, 2011).

La sixième étape, l'ajustement, repose sur l'intégration des enseignements tirés de l'évaluation pour modifier les stratégies ou actions initiales. Cette phase permet d'améliorer continuellement le processus de gestion en tenant compte des nouvelles informations ou conditions émergentes. L'ajustement ferme la boucle du cycle itératif et prépare le terrain pour une nouvelle phase d'évaluation (Rist *et al.*, 2013).

Cependant, il est important de noter que le nombre exact d'étapes varie selon les auteurs. Certains modèles simplifient ce processus en cinq étapes principales : planification, mise en œuvre, suivi, évaluation et ajustement (Plummer, 2009). Tandis que d'autres auteurs ajoutent des étapes supplémentaires ou reformulent certaines phases pour mieux refléter des contextes spécifiques. Ces variations reflètent la flexibilité inhérente à la gestion adaptative, qui doit s'adapter aux besoins spécifiques des systèmes gérés et aux priorités institutionnelles. Néanmoins, malgré ces différences méthodologiques, tous ces modèles partagent comme objectif d'intégrer l'apprentissage systématique

dans un cadre structuré pour améliorer continuellement la gestion des systèmes complexes face aux incertitudes environnementales et sociales (Williams et Brown, 2018).

Cela montre que les défis posés par les changements climatiques et les transformations écologiques rapides ont également influencé l'évolution du concept. Les approches traditionnelles basées sur la stationnarité, c'est-à-dire l'idée que le futur reflétera le passé, sont devenues de moins en moins pertinentes face aux trajectoires anthropiques irréversibles des écosystèmes (Williams et Brown, 2018). En réponse à ces défis, le cadre « Resist-Accept-Direct » (RAD) a été proposé pour aider les gestionnaires à prendre des décisions éclairées sur la manière de résister aux changements écologiques, de les accepter ou de les orienter vers de nouvelles trajectoires (Schuurman *et al.*, 2022).

Ce cadre propose trois stratégies principales. La première, résister, consiste à préserver ou restaurer les processus écologiques, la structure ou la composition d'un écosystème en s'appuyant sur des conditions historiques ou actuelles jugées acceptables. La deuxième, accepter, implique de permettre aux écosystèmes de suivre leur trajectoire naturelle sans intervention humaine directe, notamment lorsque ces changements sont inévitables ou tolérables. Enfin, la troisième stratégie, diriger, vise à orienter activement l'évolution d'un écosystème vers un nouvel état souhaité lorsque maintenir ou restaurer son état précédent est irréaliste ou lorsque des opportunités émergent pour façonner un avenir plus résilient et durable (Schuurman *et al.*, 2022; Parcs Canada, 2022).

Un autre élément d'importance de la gestion adaptive est sa capacité à prendre des décisions et à ajuster les interventions au bon moment. Les enjeux de gouvernance sont par conséquent au cœur de toute gestion adaptive, c'est-à-dire, qui prend les décisions d'ajustement à quel niveau et sur quel sujet. Cette approche nécessite une structuration encore plus forte qu'une modalité de gestion de projet plus classique, permettant d'anticiper les risques et de renforcer la capacité d'adaptation aux événements imprévisibles (Rist *et al.*, 2013). Pour cette raison, dans le domaine de la gestion des ressources naturelles, la gestion adaptive a été appliquée à toute une série de secteurs (agriculture, gestion des ressources en eau, pêche, tourisme, etc.) tandis que dans différents contextes sociopolitiques, elle a été intégrée dans plusieurs politiques institutionnelles (Bormann *et al.*, 1999).

Le sentier Waitukubuli en Dominique est un exemple caractéristique où la cogestion adaptive a permis de concilier protection des ressources naturelles et développement touristique. Ce projet a intégré les communautés locales dans les décisions et la gestion, ce qui a renforcé la durabilité du tourisme tout en contribuant à la gestion et la restauration des ressources naturelles. Ce modèle s'inscrit dans une

approche de gouvernance adaptive mobilisant des acteurs multiples dans la gestion des aires protégées et de leurs ressources (Geoghegan, 2002; Sarrasin et Tardif, 2012).

2.3.2 Gestion adaptive et tourisme

L'approche de la gestion adaptive, fondée sur la flexibilité et l'apprentissage par l'action, offre un cadre méthodologique solide pour ajuster en continu les pratiques touristiques face aux incertitudes environnementales et économiques (OFB, 2024). Par exemple, le programme québécois « Tourisme et changements climatiques » met en œuvre des projets pilotes régionaux pour tester des stratégies d'adaptation telles que la diversification des activités touristiques hivernales et la restauration des zones côtières vulnérables (Ouranos, 2014). Ces initiatives traduisent l'application directe de la gestion adaptive au tourisme : elles partent de diagnostics territoriaux, mobilisent les acteurs locaux et intègrent un suivi continu pour évaluer les effets des interventions et réorienter les politiques publiques si nécessaire.

Par exemple, l'aménagement de sentiers écotouristiques respectant la régénération naturelle des milieux ou la restauration d'habitats côtiers fragiles répondent à la fois à des objectifs écologiques et socio-économiques. Ces pratiques traduisent une mise en œuvre concrète de la gestion adaptive dans les aires protégées, où le tourisme devient un vecteur d'apprentissage collectif et d'équilibre entre usages humains et conservation biologique (Ouranos, 2022).

Enfin, la gestion adaptive contribue à transformer la gouvernance touristique vers une approche plus participative, territorialisée et résiliente. Les stratégies de tourisme régénératif, mises en avant par Destination Canada (2023), s'inspirent directement des principes de la gestion adaptive : elles reposent sur la co-création entre communautés, entreprises et autorités publiques, et sur la capacité à réajuster continuellement les pratiques en fonction des apprentissages tirés du terrain. Loin d'une vision rigide du développement touristique, cette approche met l'accent sur l'évolution des systèmes socio-écologiques dans le temps et sur la synergie entre savoirs scientifiques, locaux et autochtones (Destination Canada, 2023). Dans les régions fortement exposées aux aléas climatiques comme la Gaspésie ces dispositifs permettent d'expérimenter des trajectoires d'adaptation graduelles, en anticipant les risques et en favorisant la résilience des communautés touristiques (Destination Canada, 2023; OFB, 2024).

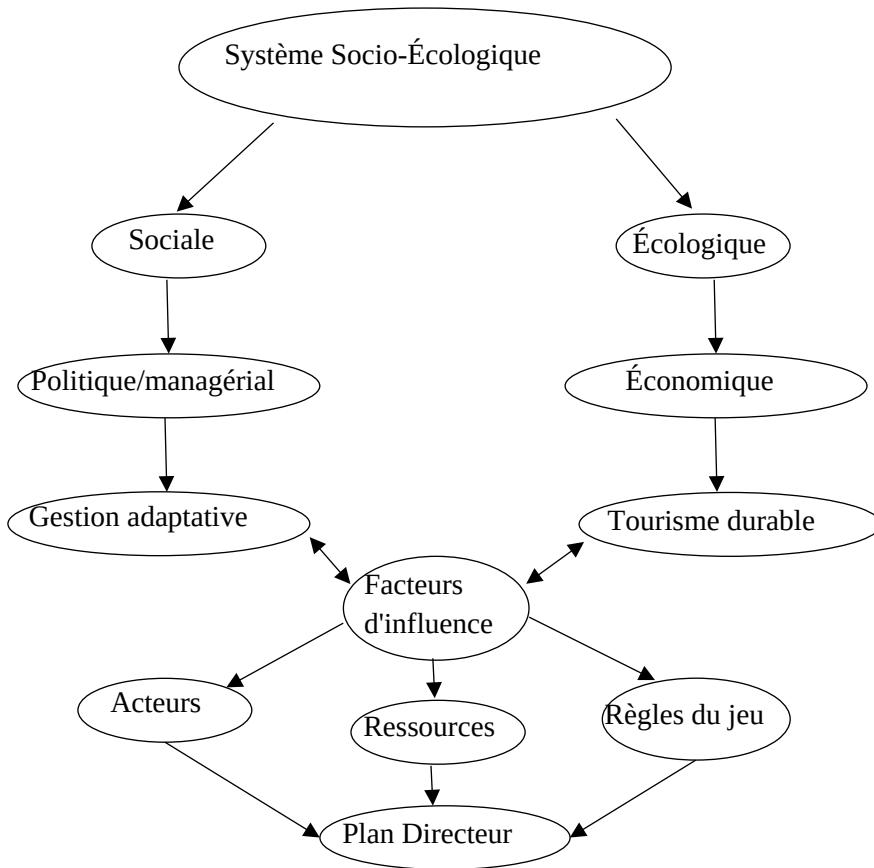
2.4 Relation entre les concepts et le modèle d'analyse

L'articulation des trois concepts clés abordés offre une perspective intégrée pour appréhender la complexité des transformations induites par les changements climatiques dans un parc national. La résilience socio-écologique invite à considérer la capacité des systèmes à absorber les perturbations et à s'ajuster face à l'incertitude; le développement durable éclaire les arbitrages nécessaires entre préservation des milieux, activités humaines et équité intergénérationnelle; tandis que la gestion adaptative propose une démarche itérative et flexible pour ajuster les pratiques en fonction de l'évolution des connaissances et des contextes (Folke *et al.*, 2010; Paradis, 2015; Williams, 2011).

À la lumière des concepts exposés dans ce chapitre, la section suivante s'attache à présenter le modèle d'analyse des politiques publiques de Knoepfel *et al.* (2015) choisi comme cadre méthodologique principal pour ce mémoire. Comme l'illustre la figure 2.1, ce modèle permettra d'opérationnaliser le concept du système socio-écologique à travers la relation entre les dimensions sociale et écologique et en mobilisant leurs composantes-clés : dans la dimension sociale, le volet politique/managérial, principalement rattaché à la gestion adaptive; ainsi que dans la dimension écologique, le volet économique, abordé à travers le rôle du tourisme durable.

La gestion adaptive et le tourisme durable sont ainsi analysés dans leur capacité à répondre aux facteurs d'influence majeurs. Ces facteurs, identifiés comme des indicateurs dans l'application du modèle de Knoepfel *et al.* (2015), englobent les acteurs impliqués (institutions, gestionnaires, visiteurs), les ressources mobilisées (capital humain, social, écologique, économique), ainsi que les règles du jeu (réglementations, instruments d'action publique, stratégies). C'est à travers l'opérationnalisation de ces éléments que l'on peut appréhender le processus de résilience sur le territoire du parc en prenant comme cadre d'analyse son plan directeur.

Figure 2.1: Opérationnalisation et relation des concepts et la méthode d'analyse.



Source : Auteure.

Tout au long de ce mémoire nous aborderons chaque partie de cette opérationnalisation à travers la présence des dimensions sociale et écologique dans notre analyse ainsi que leurs relations avec les facteurs d'influence. Nous aborderons également le flux d'interactions entre acteurs, ressources et règles du jeu, et nous montrerons comment ces interactions influencent la politique publique analysée, c'est-à-dire le Plan directeur du Parc national Forillon. Cette approche permet ainsi de relier de manière systémique les concepts théoriques aux pratiques de gestion et de gouvernance dans le contexte spécifique du parc, afin de soutenir une compréhension intégrée des adaptations face aux changements climatiques en tenant compte les enjeux et complexités du territoire.

2.5 Modèle d'analyse des politiques publiques

L'analyse des politiques publiques est un champ scientifique qui s'est structuré à partir des années 1950-1960, d'abord en Amérique du Nord, en réponse à la nécessité de mieux comprendre la complexité croissante de l'action publique et de créer des outils pour la prise de décision étatique dans des sociétés

pluralistes (Hassenteufel, 2010; Knoepfel *et al.*, 2015; Parsons, 1995). Cette discipline s'est rapidement imposée comme un domaine interdisciplinaire, mobilisant à la fois la science politique, l'économie, la sociologie et l'administration publique, afin d'analyser la genèse, la formulation, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques (DeLeon, 1999; Hill et Varone, 2021; Parsons, 1995). L'objectif central de l'analyse des politiques publiques est d'expliquer comment les problèmes collectifs sont construits, comment les solutions sont élaborées et comment les effets des interventions publiques sont mesurés, dans une perspective à la fois descriptive, explicative et prescriptive (Hassenteufel, 2010; Hill et Varone, 2021).

Au fil des décennies, la littérature a vu émerger différents modèles et cadres d'analyse, allant du cycle de la politique publique aux approches plus institutionnalistes, pour rendre compte de la diversité des contextes, des acteurs et des instruments mobilisés (Knoepfel *et al.*, 2015; Sabatier et Weible, 2014). L'analyse des politiques publiques occupe aujourd'hui une place centrale dans la compréhension des processus décisionnels contemporains et dans l'évaluation de l'efficacité, de l'équité et de la légitimité de l'action publique (Hassenteufel, 2010; Hill et Varone, 2021). C'est dans cette perspective que s'inscrit le modèle de Knoepfel *et al.* (2015), qui propose une approche systémique et intégrée pour étudier les différentes phases du cycle de la politique publique et en évaluer la performance.

Pour cette raison, le modèle d'analyse des politiques publiques proposé par Knoepfel *et al.* (2015) est structuré autour de quatre éléments clés :

- Les acteurs : Cette dimension identifie les acteurs impliqués dans la formulation et la mise en œuvre des politiques publiques. Cela inclut les acteurs publics (gouvernements, agences, municipalités), les acteurs privés (entreprises, ONG), et les acteurs locaux (communautés, populations autochtones).
- Les ressources : Cette dimension examine les ressources mobilisées pour mettre en œuvre les politiques publiques. Cela inclut les ressources financières, humaines, techniques, et informationnelles.
- Les règles du jeu : Cette dimension analyse les règles formelles et informelles qui régissent les interactions entre les acteurs. Cela inclut les lois, les règlements, les normes, et les conventions qui influencent la prise de décision et la mise en œuvre des politiques.

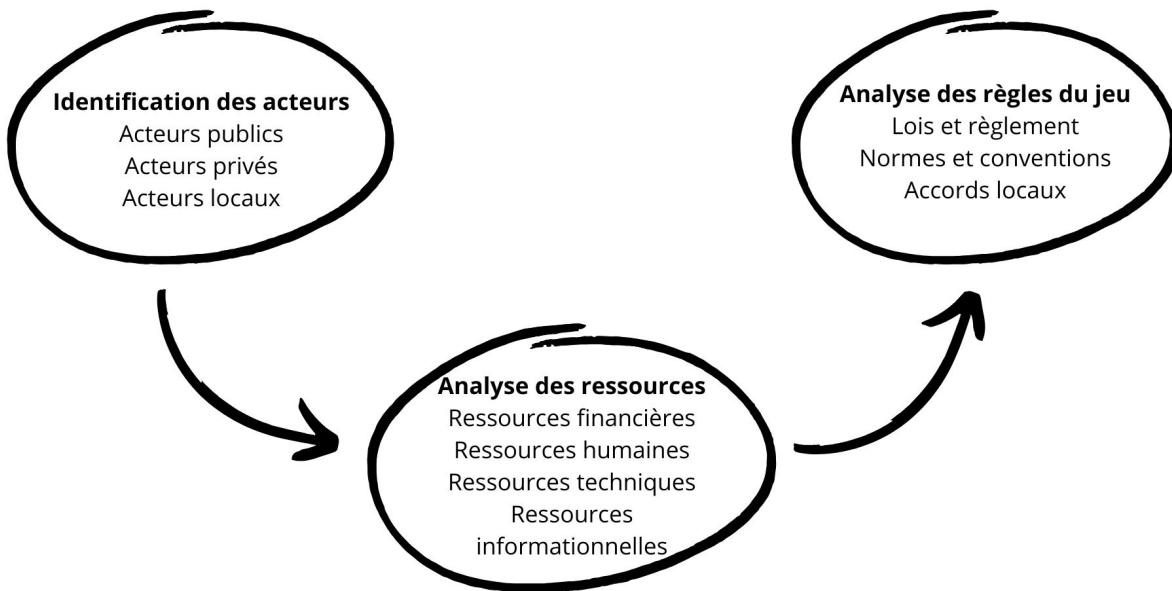
- Les processus de mise en œuvre : Cette dimension se concentre sur les étapes et les mécanismes par lesquels les politiques sont mises en œuvre. Cela inclut la planification, la coordination, le suivi, et l'évaluation des politiques.

Cependant, tout au long de cette recherche, le processus sera légèrement adapté. En partant du modèle proposé, qui comprend quatre étapes ou facteurs interdépendants devant être analysés, notre démarche – en raison de l'absence d'entretiens et du recours exclusif à l'analyse documentaire – se concentrera sur les trois premières étapes du processus. Ce choix méthodologique s'appuie sur l'approche préconisée par Knoepfel *et al.* (2015), pour qui l'analyse des politiques publiques repose en grande partie sur l'exploitation des documents produits par les institutions, les acteurs et les observateurs du champ étudié. Cette méthode se justifie particulièrement lorsque l'objet d'étude est institutionnalisé et génère une documentation abondante, comme c'est le cas des stratégies d'adaptation aux changements climatiques dans les parcs nationaux (Beauchamp, 2025; Ben-Saud, 2021). Selon Knoepfel *et al.* (2015), l'analyse documentaire permet ainsi de reconstituer les processus décisionnels, d'identifier les logiques d'action et d'évaluer la cohérence des stratégies publiques, sans qu'il soit toujours nécessaire de recourir à des entretiens¹, notamment lorsque la dynamique institutionnelle est largement consignée par écrit.

Bien que la quatrième étape, qui correspond à l'évaluation approfondie des effets, ne soit pas appliquée dans sa totalité, une brève évaluation de la politique sera néanmoins réalisée en tenant compte des critères d'évaluation proposés par Knoepfel *et al.* (2015), à savoir la pertinence, l'effectivité, l'efficacité, l'efficience allocative et productive. Ainsi, après avoir analysé l'application de chacune de ces étapes au cas d'étude abordé, une discussion de leur influence croisée sera menée, en mettant en évidence les interrelations entre les étapes et en analysant les changements évolutifs qui se sont produits au sein de celles-ci. Cette analyse permettra d'évaluer comment ces changements ont affecté le processus global, aboutissant à l'état actuel de la stratégie analysée.

Figure 2.2: Processus d'analyse de la stratégie d'adaptation aux changements climatiques du Parc National Forillon.

¹Malheureusement dans le cadre de cette recherche, le temps et la logistique n'ont pas permis de réaliser des entretiens.



Source: Résumé du modèle présenté par Knoepfel *et al.* (2015).

Comme l'illustre la figure 2.2, dans le cadre de cette recherche, le modèle d'analyse des politiques publiques sera modifié et appliqué sur le Plan directeur 2022 de Forillon. Bien que ce document ne constitue pas une politique publique au sens strict du terme (au sens gouvernemental), il transmet néanmoins le processus de production des intentions des décideurs. Pour cette raison, l'analyse sera adaptée et appliquée de la manière suivante :

- ✓ Les acteurs : Nous identifions les acteurs impliqués dans la gestion du Parc National de Forillon, y compris Parcs Canada, les communautés locales, les organisations autochtones (ex. la Nation Micmac de Gespeg), les institutions gouvernementales, et les acteurs du secteur touristique. Cette analyse met en lumière les rôles et les responsabilités de chaque acteur dans la gestion du parc et dans l'adaptation aux changements climatiques.
- ✓ Les ressources : Nous examinons les ressources mobilisées pour mettre en œuvre les stratégies d'adaptation. Cela inclut les budgets alloués, les équipes techniques, les infrastructures, et les données scientifiques utilisées pour évaluer les impacts climatiques et planifier les interventions.
- ✓ Les règles du jeu : Nous analysons les règles formelles et informelles qui influencent la gestion du parc. Cela inclut les lois fédérales et provinciales sur les aires protégées (ex. Loi sur les parcs

nationaux du Canada), les conventions internationales sur le changement climatique (ex. l'Accord de Paris sur le climat), et les accords locaux entre les acteurs.

- ✓ Les critères d'évaluation : Nous appliquons les critères d'évaluation proposés par Knoepfel *et al.* (2015), à savoir : la pertinence (adéquation des objectifs aux besoins identifiés), l'effectivité (degré de réalisation des objectifs fixés), l'efficacité (rapport entre les résultats obtenus et les objectifs visés), ainsi que l'efficience allocative et productive (utilisation optimale des ressources, respectivement du point de vue de leur allocation et de leur productivité). Cette analyse permet d'apprécier la performance globale des stratégies d'adaptation mises en œuvre dans le parc. Cet élément ne constitue pas un facteur d'influence comme les précédents, mais agit comme une grille permettant d'évaluer leurs relations.

De cette manière on pourra effectuer une analyse néo-institutionnaliste pour arriver à des conclusions. Cette analyse telle que développée par Knoepfel *et al.* (2015), vise à comprendre l'action publique à partir des structures, des règles et des rapports de pouvoir qui organisent le jeu des acteurs. Cette approche s'intéresse à la manière dont les institutions, entendues comme l'ensemble des dispositifs formels (lois, règlements, procédures) et informels (normes, routines, valeurs partagées), encadrent les comportements, limitent les marges de manœuvre et produisent des effets différenciés sur la définition des problèmes publics, la formulation des objectifs et la mise en œuvre des politiques. Elle permet ainsi de dépasser une vision purement instrumentale pour mettre en lumière les logiques d'acteurs, les compromis institutionnels et les mécanismes de légitimation qui traversent l'action publique.

Au sein de cette perspective, on appliquera l'approche structuraliste. Plutôt que de s'attacher uniquement aux résultats ou aux effets immédiats d'une politique, elle propose d'analyser la structure même du système d'action publique, c'est-à-dire, la distribution des ressources, la hiérarchie des objectifs, la configuration des intérêts, ainsi que les rapports de force entre groupes d'acteurs (Knoepfel *et al.*, 2015). Cette démarche vise à révéler comment les structures institutionnelles produisent des asymétries, des blocages ou des évolutions, et comment elles conditionnent la capacité d'une politique à s'adapter, à intégrer de nouveaux enjeux ou à répondre aux attentes sociales émergentes.

De cette manière, ce cadre permet d'identifier les logiques institutionnelles qui favorisent ou freinent l'intégration des enjeux écologiques, sociaux et culturels, et d'expliquer pourquoi certaines tensions ou contradictions persistent malgré les ajustements opérés dans la mise en œuvre (Knoepfel *et al.*, 2015). Il

s'agit ainsi de proposer une lecture critique et contextuelle, attentive aux rapports de pouvoir et à la structuration des intérêts collectifs dans l'action publique. Cette démarche s'inscrit dans la logique recommandée par ces auteurs qui soulignent que l'évaluation des politiques publiques ne se limite pas à un jugement sur les résultats, mais constitue un outil central de bilan, d'apprentissage et d'amélioration continue des politiques publiques.

La présentation du modèle d'analyse des politiques publiques et de l'approche néo-institutionnaliste permet ainsi de poser les bases conceptuelles de ce mémoire. La section suivante détaillera les méthodes de collecte et d'analyse des données mobilisées pour opérationnaliser ce cadre et répondre aux questions de recherche.

Ce chapitre a permis de mettre en relation trois concepts principaux : la résilience socio-écologique, le développement durable et la gestion adaptive. En utilisant le modèle proposé par Knoepfel *et al.* (2015), ces concepts permettent d'analyser non seulement les stratégies d'adaptation, mais aussi les processus décisionnels, la mobilisation des acteurs, la gestion des ressources et l'influence des cadres réglementaires dans la gouvernance des parcs nationaux, lesquels sont les types d'aires protégées qui seront abordés dans cette étude. De cette manière, le chapitre suivant expliquera comment ces notions seront concrètement mobilisées dans l'analyse, afin de saisir la diversité des réponses et des mécanismes d'adaptation mis en œuvre dans le contexte de Forillon.

CHAPITRE 3: MÉTHODOLOGIE

Dans ce chapitre, nous abordons l'ensemble des démarches méthodologiques qui guident cette recherche. Après avoir présenté la posture théorique de notre étude, nous allons discuter des différents éléments sous-jacents à la collecte et à l'analyse des données. Cela concerne donc la sélection des sources documentaires, l'analyse de contenu, les postures épistémologiques et ontologiques, et la présentation de l'étude de cas.

3.1 Approche qualitative

La méthodologie de recherche peut être de nature quantitative, qualitative ou une combinaison des deux, en fonction des objectifs de l'étude et des questions de recherche posées (Creswell et Creswell, 2018). L'approche quantitative repose sur l'utilisation de données numériques, impliquant souvent un grand nombre de participants, des groupes de contrôle, des outils de mesure validés et des méthodes statistiques pour vérifier les résultats (Bryman, 2016). Elle permet également au chercheur de développer des concepts, des postulats et même des théories à partir des données recueillies (Corbin et Strauss, 2015).

Cependant, l'approche qualitative est largement reconnue comme une méthode à part entière pour explorer et comprendre les dynamiques sociales, sans être simplement un outil auxiliaire des méthodes quantitatives (Denzin et Lincoln, 2018; Phillimore et Goodson, 2004). Elle est particulièrement utile pour étudier les comportements, les événements et les processus sociaux dans leur contexte naturel, en cherchant à saisir les significations que les individus attribuent à ces phénomènes (Malhotra *et al.*, 2012). Traditionnellement, l'approche qualitative était souvent utilisée pour compléter ou valider les résultats obtenus par des méthodes quantitatives (Paillé et Mucchielli, 2012). Cependant, elle se distingue par son absence de production de données chiffrées et par le fait qu'elle ne repose pas sur des tests d'hypothèses ou des mesures standardisées.

Pour répondre à la question de recherche de cette étude, l'approche qualitative a été privilégiée. L'approche qualitative permet une analyse en profondeur des dynamiques sociales et environnementales, en se concentrant sur les significations que les acteurs accordent aux phénomènes étudiés (Malhotra *et al.*, 2012). Contrairement à une approche quantitative, qui cherche à mesurer et à généraliser des phénomènes, l'approche qualitative permet une exploration approfondie des contextes

et des interactions qui sous-tendent les stratégies d'adaptation. Cette approche est particulièrement utile pour comprendre comment les acteurs interprètent les risques climatiques et comment ils développent des stratégies pour y faire face (Adger *et al.*, 2009).

L'approche qualitative vise à comprendre les actions, les problèmes et les processus dans leur contexte social, en se concentrant sur les significations que les acteurs accordent aux phénomènes étudiés (Malhotra *et al.*, 2012). Cette approche est également flexible, ce qui permet d'adapter la recherche en fonction des données recueillies et des nouvelles pistes de réflexion qui émergent au cours de l'étude (Paillé et Mucchielli, 2012).

3.2 Posture ontologique

Cette recherche s'inscrit dans une posture constructiviste, qui considère que les réalités sont multiples et socialement construites. Le constructivisme reconnaît que les connaissances sont le fruit d'interactions entre les individus et leur environnement, et que les phénomènes sociaux et environnementaux ne peuvent être compris sans prendre en compte les contextes historiques, culturels et politiques dans lesquels ils s'inscrivent (Hollinshead, 2004). Cette posture est particulièrement adaptée pour analyser des phénomènes complexes tels que l'adaptation aux changements climatiques, où les interactions entre les acteurs, les institutions et les environnements naturels jouent un rôle central (Paillé et Mucchielli, 2012).

L'épistémologie constructiviste reconnaît que la connaissance est le résultat d'une interaction entre le chercheur et son objet d'étude. Dans cette recherche, cela implique que notre compréhension des stratégies d'adaptation du Parc National de Forillon est influencée par notre interprétation des documents et des données disponibles. Nous reconnaissons que notre analyse est subjective et qu'elle reflète notre propre interprétation des enjeux et des dynamiques en jeu (Hollinshead, 2004). Cependant, cette subjectivité n'est pas un obstacle, mais plutôt une opportunité pour explorer les différentes perspectives et interprétations des stratégies d'adaptation (Guba et Lincoln, 1994).

Pour cette raison, dans le cadre de ce mémoire, l'adoption d'une posture ontologique relativiste s'impose comme un choix méthodologique fondamental. Cette approche philosophique, qui considère la réalité comme une construction sociale multiple et contextuelle (Berger et Luckmann, 1966), offre un cadre conceptuel particulièrement adapté à l'étude des systèmes socio-écologiques complexes tels que les aires protégées confrontées aux défis des changements climatiques.

Le relativisme ontologique, en postulant que la réalité n'est pas une entité unique et objective mais plutôt le produit d'interprétations et de constructions sociales diverses (Lincoln et Guba, 1985), permet d'appréhender la multiplicité des perspectives et des enjeux inhérents à la gestion adaptive des aires protégées. Cette posture reconnaît que les différents acteurs impliqués peuvent avoir des perceptions, des valeurs et des intérêts divergents, lesquels sont tous légitimes dans leurs contextes respectifs (Schwandt, 2007).

Appliquée à l'étude du Parc national Forillon, elle signifie que les politiques, les pratiques institutionnelles et les discours portant sur la gestion adaptive se comprennent à partir des représentations produites par différents acteurs — Parcs Canada, les communautés locales, les visiteurs ou encore les chercheurs. Ces représentations se manifestent dans les documents officiels, les rapports de planification, les communications publiques et les cadres analytiques utilisés pour formuler les politiques.

Dans cette optique, le rapport de l'auteure à l'objet d'étude ne repose pas sur une implication de terrain ou une expérience vécue directe, mais sur une proximité analytique et documentaire. L'auteure adopte une posture réflexive consistant à observer comment les cadres institutionnels et discursifs construisent leur propre version du réel. Cette « distance critique » permet d'interroger les conditions de production du savoir et les présupposés idéologiques dans les textes analysés, sans prétendre accéder à une réalité indépendante de ces représentations (Guillemette *et al.*, 2021 ; Potvin *et al.*, 2004).

3.3 Étude de cas

L'étude de cas permet d'explorer en profondeur un phénomène complexe dans son contexte réel, ce qui offre une compréhension nuancée et détaillée des dynamiques souvent inaccessibles par d'autres méthodes plus quantitatives ou généralistes (Yin, 2018). Cette approche est idéale lorsque la frontière entre le phénomène étudié et son contexte n'est pas clairement définie, ou lorsque l'on souhaite analyser des processus, des relations ou des mécanismes spécifiques à une situation donnée (Yin, 2018). Elle offre également une flexibilité méthodologique, s'adaptant aux besoins spécifiques de la recherche et permettant d'intégrer des méthodes qualitatives et quantitatives selon les objectifs poursuivis (Yin, 2018).

Dans le cas de ce mémoire, l'étude de cas permet d'analyser en profondeur des phénomènes complexes liés aux changements climatiques et à la gestion durable des aires protégées. Selon Bertrand *et al.* (2007), l'étude de cas permet de révéler les vulnérabilités spécifiques d'un territoire face aux enjeux

climatiques, en tenant compte des dynamiques locales et des interactions entre les acteurs. Cette approche offre ainsi une compréhension fine des processus d'adaptation et des stratégies mises en œuvre à l'échelle locale (Bertrand, 2010). Pour cette raison, cette méthode est particulièrement adaptée pour saisir la complexité des adaptations territoriales, car elle met en lumière la diversité des réponses et la spécificité des contextes (Tabeaud, 2010).

De plus, l'étude de cas contribue à illustrer et à approfondir les concepts théoriques, tout en produisant des connaissances transférables à d'autres situations similaires, ce qui est essentiel dans une perspective de développement durable et d'adaptation aux changements climatiques (Bertrand, 2010; Gagnol et Soubeyran, 2012).

3.3.1 Description de l'étude

Dans ce mémoire, le Parc National Forillon a été choisi comme étude de cas pour analyser son plan directeur. Ce choix s'explique par plusieurs raisons reliées à son statut d'aire protégée, à sa vulnérabilité face aux aléas climatiques et à la complexité de sa gestion.

Le Parc National Forillon, situé à l'extrémité de la péninsule gaspésienne au Québec (figure 3.1), couvre une superficie de 244 kilomètres carrés et est reconnu pour ses paysages spectaculaires, incluant des falaises abruptes, des forêts denses et une riche biodiversité marine et terrestre (Parcs Canada, 2022). Créé en 1970, ce parc est l'un des premiers parcs nationaux du Canada et joue un rôle essentiel dans la conservation des écosystèmes côtiers et forestiers de la région. Il vise à préserver la faune et la flore tout en offrant des opportunités récréatives et éducatives aux visiteurs (Dudley, 2008).

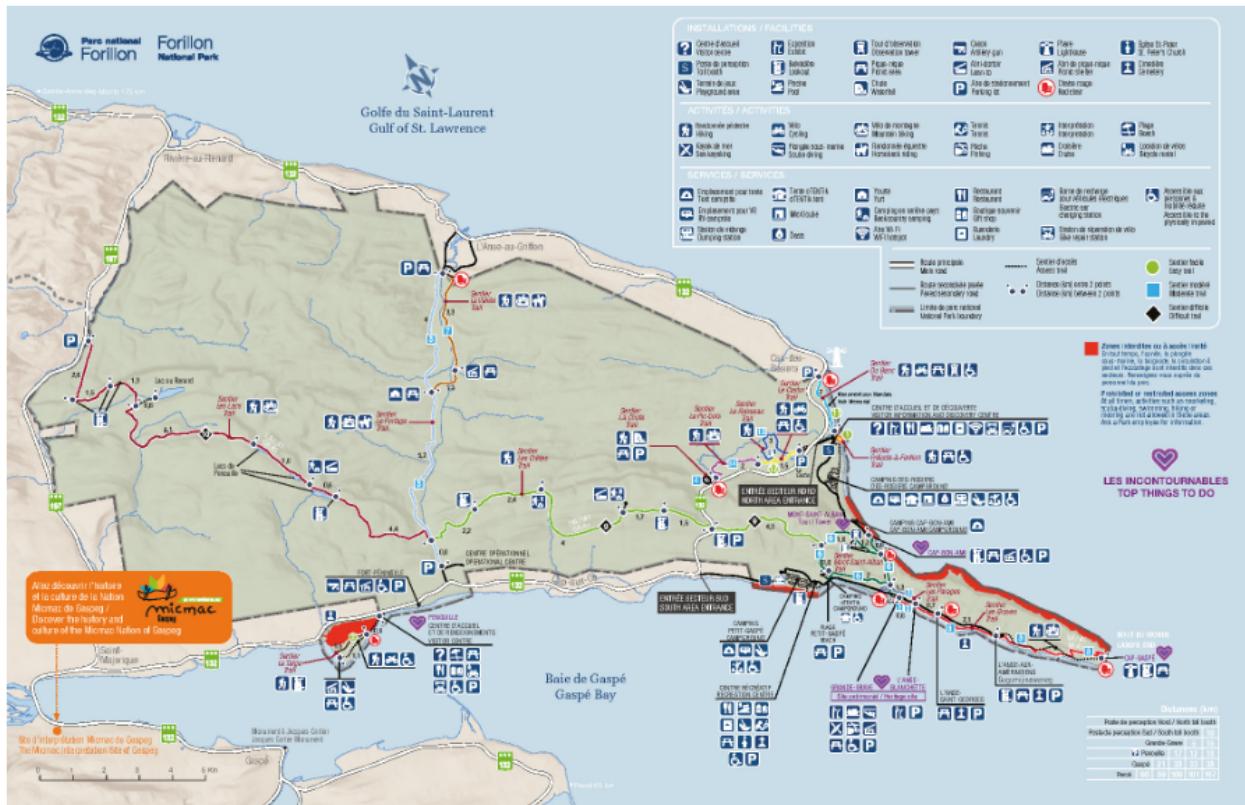
En tant que destination touristique reconnue, Forillon accueille un nombre croissant de visiteurs. En 2022, le parc a reçu 183 428 visiteurs, soit une hausse de 6 % par rapport à 2019, témoignant de sa popularité accrue à la suite de la pandémie et du redéploiement du tourisme domestique (Parcs Canada, 2023). La clientèle se compose principalement de visiteurs québécois (environ 75 %), mais le parc attire également des touristes internationaux, notamment de France et d'Allemagne (Tourisme Gaspésie, 2023). Cette fréquentation considérable génère des retombées économiques importantes : selon Tourisme Québec (2022), les visiteurs du parc contribuent à plus de 14 millions de dollars par an en dépenses directes dans la région de la Gaspésie, soutenant ainsi l'hébergement, la restauration et les services locaux.

L'offre d'activités du parc est variée et répartie dans différents secteurs géographiques. Du côté maritime, les zones du Cap-Bon-Ami et du Cap-des-Rosiers concentrent des activités de kayak de mer,

d'observation de baleines et de contemplation des falaises. Les plateaux forestiers du secteur Penouille et de la vallée de L'Anse-au-Griffon accueillent quant à eux des sentiers de randonnée et des circuits d'interprétation. En hiver, le parc demeure ouvert partiellement, permettant la pratique du ski de fond et de la raquette (Parcs Canada, 2024). Selon une étude récente de Malhotra *et al.* (2020), les parcs nationaux comme Forillon jouent un rôle clé dans l'attractivité touristique d'une région, car ils offrent une expérience immersive dans la nature tout en sensibilisant les visiteurs aux enjeux environnementaux.

Ces caractéristiques en font une destination prisée pour les amateurs de plein air et les touristes en quête d'expériences authentiques et éducatives, renforçant ainsi son attractivité en tant que destination écotouristique de premier plan.

Figure 3.1: Carte du Parc national Forillon.



Source: Site Web du Parc national Forillon.

Cependant, ces écosystèmes sont de plus en plus menacés par les impacts des changements climatiques, tels que l'érosion côtière, l'augmentation des tempêtes et la montée du niveau de la mer (Bernatchez *et al.*, 2015). Cette vulnérabilité s'est concrétisée à plusieurs reprises au cours des dernières années, notamment à Forillon, où des épisodes de tempêtes hivernales et la réduction du couvert de glace ont

provoqué des dommages importants aux plages et aux infrastructures du secteur Cap-des-Rosiers. Par exemple, la tempête majeure de janvier 2017 a entraîné un recul significatif des berges et la fermeture temporaire de certains sentiers (Radio-Canada, 2017).

De plus, l'accélération de l'érosion côtière a obligé le parc à entreprendre la relocalisation de portions de la route côtière au secteur Cap-des-Rosiers en 2011, après la destruction d'une partie de l'enrochement de protection à la suite de phénomènes météorologiques extrêmes (Sigouin, 2021; Parcs Canada, 2024). Les épisodes de pluie intense et de crues soudaines observés en 2023 et 2024 ont également nécessité des interventions d'urgence pour préserver les infrastructures et restaurer les zones naturelles affectées (Parcs Canada, 2024; WSP, 2024).

Ces expériences ont conduit à la mise en œuvre de mesures d'adaptation pour protéger à la fois les écosystèmes et les infrastructures touristiques. En analysant ces stratégies, cette recherche vise à fournir des recommandations applicables à d'autres aires protégées et destinations touristiques côtières confrontées à des défis similaires, notamment dans l'Est du Québec. Ainsi, les résultats de cette étude pourraient contribuer à renforcer la résilience des aires protégées tout en soutenant un tourisme durable et respectueux de l'environnement.

Cependant, en tant qu'aire protégée, le Parc national Forillon est régi par un ensemble de politiques publiques qui encadrent sa gestion et son développement. Parcs Canada, l'organisme fédéral responsable, applique divers instruments réglementaires et stratégiques afin d'assurer la durabilité et la conservation du site. Parmi ces instruments, le plan directeur occupe une place centrale : il fixe les grandes orientations, intègre des mesures spécifiques pour la protection des écosystèmes et oriente le développement d'un tourisme respectueux de l'environnement (Parcs Canada, 2022).

Depuis sa création en 1970, Forillon a connu cinq plans directeurs : 1977, 1985, 1995, 2010 et 2022, révélant une trajectoire marquée par des transformations institutionnelles, mais aussi par certaines formes de continuité dans la centralisation décisionnelle (Parcs Canada, 1977; 1985; 1995; 2010; 2022).

Le premier plan de 1977 portait l'empreinte du contexte politique de création du parc, fortement controversé par l'expropriation d'environ 225 familles locales (Blanc, 2015). Ce document, orienté vers l'aménagement touristique et l'infrastructure, témoignait d'une conception technocratique du développement où la dimension sociale du territoire était pratiquement absente. La planification misait sur la visibilité nationale du parc, mais sans réelle prise en compte des communautés locales (Parcs Canada, 1977).

Le plan de 1985 a marqué une inflexion vers une approche plus écologique, sous l'influence du concept émergent d'« intégrité écologique », désormais au cœur du mandat de Parcs Canada. Toutefois, cette reformulation demeurait en grande partie normative : la participation citoyenne restait marginale et la relation avec les expropriés n'était toujours pas réévaluée, malgré les tensions mémorielles persistantes (Lapointe, 2011; Parcs Canada, 1985).

Le plan de 1995, dans un contexte de montée du développement durable, introduit enfin une ouverture à la concertation régionale et à la valorisation du patrimoine culturel. Il reconnaissait les anciens villages comme éléments identitaires, amorçant une réconciliation symbolique avec le territoire perdu. Cependant, la gouvernance demeurait en tension entre un discours participatif et une réalité administrative verticale (Lapointe, 2011; Parcs Canada, 1995).

Le plan de 2010 a opéré un virage vers l'adaptation aux changements climatiques et la restauration écologique, tout en consolidant la stratégie de Forillon comme vitrine du tourisme durable. Néanmoins, ces objectifs se heurtaient à un sous-financement chronique et à une dépendance marquée aux partenariats communautaires pour la mise en œuvre (Parcs Canada, 2010).

Enfin, le plan directeur de 2022 représente à la fois une continuité et une réappropriation partielle du modèle participatif. Grâce aux consultations menées auprès de la Nation Micmac de Gespeg et du Regroupement des personnes expropriées, le plan se veut plus inclusif, mais la portée réelle de cette participation reste limitée à une logique consultative (Parcs Canada, 2022; 2025). Tel que montré dans le prochain chapitre, le document valorise un discours de « vision partagée », mais continue de dépendre d'un cadre fédéral contraignant qui laisse peu de marge de manœuvre aux acteurs territoriaux.

3.4 Méthode de collecte et d'analyse des données

3.4.1 Analyse de contenu

L'analyse de contenu est une méthode qualitative qui permet d'explorer en profondeur les significations, les représentations et les dynamiques sociales présentes dans les documents. Selon Van Campenhoudt *et al.* (2017: 298), l'analyse de contenu vise à « mettre au jour et reconstituer des processus sociaux, culturels ou politiques ».

Selon Richard (2006: 4-5) « L'analyse de contenu permet de découvrir, par une méthode rigoureuse d'analyse des textes, la signification des messages contenus dans le matériel consulté. La mise en relation des textes permet de mesurer la complexité du phénomène étudié et de dégager une vue

d'ensemble de celui-ci ». Cette autrice affirme que cette méthode combine rigueur systématique et interprétation qualitative pour traiter à la fois le contenu explicite et implicite des documents analysés, se distinguant par sa capacité à transformer des données textuelles brutes en catégories analytiques.

Le processus d'analyse de contenu se décompose en trois phases essentielles : la préanalyse, qui consiste en la sélection et la lecture flottante du corpus; le codage systématique, utilisant des grilles de catégorisation; et enfin, l'interprétation thématique des schémas émergents (Bardin, 2001). Comme le souligne cet auteur, cette démarche nécessite une oscillation constante entre induction (à partir des données) et déduction (à partir des cadres théoriques), permettant ainsi une objectivation progressive des interprétations à travers des procédures de codage multiple et de validation inter-juges.

3.5 Parcours de recherche

Pour structurer rigoureusement cette étude, une grille méthodologique a servi de cadre directeur. À chaque sous-question de recherche nous avons attribué des objectifs spécifiques et des méthodes analytiques sélectionnées pour leur pertinence opérationnelle. Cette approche a optimisé le ciblage des sources pertinentes tout en garantissant la traçabilité des choix scientifiques (Tableau 3.1).

Tableau 3.1: Relation entre les objectifs, le cadre d'analyse et la méthodologie.

QR: Comment le Parc National Forillon intègre-t-il les principes de résilience socio-écologique et de gestion adaptive pour répondre aux défis du développement durable ?			
Sous-questions	Objectifs	Méthode d'analyse	Sources
Comment les concepts de résilience socio-écologique et de gestion adaptive s'articulent-ils pour favoriser le développement durable dans les aires protégées ?	Comprendre la relation entre résilience socio-écologique, développement durable et gestion adaptive.	Revue de littérature scientifique et de littérature officielle nationale, régionale et locale. Étude longitudinale documentaire socio-historique du cas.	Gouvernement du Canada Parcs Canada ISDE GEIC
Quelles transformations dans les	Présenter un		

<p>outils et méthodes de gestion illustrent l'adoption progressive d'une approche adaptative à Forillon (2010-2024) ?</p>	<p>historique de la gestion du parc. Mener une évaluation du Plan directeur 2022.</p>		<p>Ouranos Mémoires Revues scientifiques</p>
---	---	--	--

Source : Auteure.

3.6 Limites de la recherche

Cette recherche présente plusieurs limites méthodologiques, principalement liées à l'absence de collecte de données primaires telles que des entretiens ou des observations directes. Bien que l'analyse documentaire fournit une base solide et permette d'accéder à une diversité de sources officielles et scientifiques, elle ne permet pas de saisir la complexité des perceptions, des expériences vécues et des dynamiques sociales propres aux acteurs locaux du Parc National Forillon (Bégin, 2007). Donc, il est important de souligner que la recherche documentaire, par nature, ne permet pas de valider sur le terrain les postulats formulés ni d'ajuster l'analyse en fonction de données émergentes ou de situations imprévues (Bégin, 2007).

De plus, les documents officiels et rapports institutionnels utilisés dans cette étude sont susceptibles de présenter un biais, en mettant de l'avant les priorités et les discours des gestionnaires, tout en minimisant les enjeux conflictuels locaux. Cette limitation est d'autant plus marquée que la littérature grise, produite par des organismes locaux ou des groupes communautaires, demeure difficile à recenser et à intégrer de façon exhaustive dans l'analyse. Par ailleurs, la disponibilité et l'accessibilité des données constituent un autre frein important. Certains documents, notamment ceux relatifs aux impacts spécifiques des changements climatiques sur le parc, sont soit incomplets, soit non actualisés, ce qui limite la portée des analyses longitudinales (Parcs Canada, 2023; Shields et Noël, 2023).

Ce chapitre a présenté la méthodologie employée pour répondre à la question de recherche. En utilisant une approche qualitative basée sur des sources documentaires et en appliquant le modèle d'analyse des politiques publiques de Knoepfel *et al.* (2015), cette recherche vise à comprendre comment le Parc National Forillon intègre-t-il les principes de résilience socio-écologique et de gestion adaptive pour

répondre aux défis du développement durable. Le prochain chapitre présentera les résultats de cette analyse et discutera des implications pour la gestion durable des aires protégées.

CHAPITRE 4: APPLICATION DU MODÈLE D'ANALYSE

Ce chapitre présente les résultats de l'analyse du plan directeur du Parc National Forillon, en appliquant la méthodologie proposée par Knoepfel *et al.* (2015). Selon ce cadre, notre étude va s'articuler autour de trois grandes étapes : la mise à l'agenda, la programmation et la mise en œuvre. Cette structure permet de reconstituer les processus décisionnels et d'identifier les logiques d'action.

Dans la première section, consacrée à la mise à l'agenda, nous montrerons comment la reconnaissance des enjeux climatiques au sein du Parc national Forillon doit être construite à travers une lecture systémique des interactions entre composantes sociales et écologiques. À ce stade, nous analyserons comment la prise en compte du système socio-écologique oriente la formulation du problème public ainsi que l'identification des acteurs clés.

La deuxième section, dédiée à la programmation, analysera la manière dont les principes de gestion adaptive, de résilience socio-écologique et de développement durable ont été intégrés dans la formulation des objectifs, le choix des instruments et la structuration des dispositifs organisationnels. Nous mettrons en avant comment la gestion adaptive se traduit dans la planification, par la prise en compte de l'incertitude et la flexibilité des mesures, et comment le développement durable guide la sélection des priorités et des critères d'action.

La troisième section portera sur la mise en œuvre des actions, en examinant comment les stratégies adoptées sont concrètement appliquées, ajustées et pilotées sur le terrain. Nous illustrerons l'opérationnalisation du système socio-écologique à travers la participation des parties prenantes, l'apprentissage collectif et les mécanismes de rétroaction caractéristiques de la gestion adaptive. Nous analyserons également comment les impératifs du développement durable influencent la coordination entre acteurs et la gestion des ressources.

4.1 Mise à l'agenda

La mise à l'agenda, telle que conceptualisée par Knoepfel *et al.* (2015), constitue le moment où un problème latent acquiert une visibilité et une légitimité suffisantes pour être reconnu comme nécessitant une intervention publique. Dans le cas du Parc national Forillon, l'identification du problème

publique (maintenir la résilience du parc), a été marquée par la convergence de facteurs environnementaux, scientifiques, institutionnels et sociaux qui ont progressivement fait émerger la question de l'adaptation aux changements climatiques comme une priorité de gestion. La construction du problème public s'est opérée à partir de l'accumulation de données scientifiques attestant de la vulnérabilité croissante des milieux naturels du parc, mais aussi par la mobilisation d'acteurs variés et la médiatisation d'événements extrêmes ayant frappé la région. Les tempêtes majeures de 2016 et 2019, qui ont provoqué des dégâts importants sur les infrastructures côtières et les sentiers du parc, ont servi de révélateur et d'accélérateur du processus. Sigouin (2021) rapporte que les impacts des changements climatiques ont précipité la révision des priorités de gestion et mis en lumière la vulnérabilité du parc.

Dans ce contexte, Knoepfel *et al.* (2015) rappellent que l'inscription à l'agenda dépend de la capacité à faire reconnaître un problème comme étant collectif, urgent et susceptible d'une solution publique; pour cette raison, ces épisodes ont agi comme des opportunités permettant d'inscrire la résilience socio-écologique comme priorité institutionnelle.

Dans le cas du Forillon, la construction du problème public s'est appuyée sur une base scientifique solide. Les rapports de suivi écologique et les études climatiques menés par Parcs Canada et des chercheurs universitaires ont mis en évidence une série de transformations rapides : élévation du niveau de la mer, augmentation de la fréquence des tempêtes, érosion accélérée des plages et modification des régimes de précipitations (Parker *et al.*, 2017). Selon Parker *et al.* (2017), la température annuelle moyenne a augmenté de 2,5 °C depuis 1916, accompagnée d'une réduction marquée de la couverture de glace marine et d'une hausse de 33 % des précipitations annuelles. Ces données, relayées dans les rapports internes et les communications publiques du parc, ont permis de cadrer l'enjeu climatique comme une menace directe à l'intégrité écologique et à la mission même de conservation du parc.

L'identification des acteurs impliqués s'est révélée essentielle pour structurer le débat public et élargir le cercle des parties prenantes autour de la gestion du parc national Forillon. Les gestionnaires du parc, les chercheurs, les représentants des communautés locales, les groupes autochtones, les organisations environnementales ainsi que les instances gouvernementales provinciales et fédérales ont été mobilisés à différents stades du processus décisionnel (Parcs Canada, 2022). La littérature suggère que l'ouverture des arènes de décision possède une diversité d'acteurs qui favorise l'émergence de solutions innovantes et la légitimation des réponses institutionnelles (Knoepfel *et al.*, 2015). Dans le contexte de Forillon,

cette diversité d'acteurs a permis d'articuler les savoirs scientifiques, les expériences de terrain et les attentes sociales, enrichissant ainsi la réflexion collective.

La mise en place de comités consultatifs, l'organisation d'ateliers participatifs et la tenue de consultations publiques ont contribué à faire émerger une vision partagée des enjeux et des priorités pour le parc. Parcs Canada (2024 : 7) souligne que « la concertation avec les parties prenantes a été structurée autour de comités réunissant gestionnaires, scientifiques, représentants des communautés et organismes partenaires ». Cette démarche participative a favorisé l'appropriation des enjeux par les acteurs locaux et permis d'intégrer les spécificités du système socio-écologique du parc dans les orientations stratégiques.

Cette complexité des relations est bien démontrée par Blanc (2015 : 8) qui a présenté le parc comme:

Premier parc du réseau canadien en terre québécoise et premier parc canadien à ne pas appartenir à la Couronne, Forillon évolue finalement au fil de la rencontre entre acteurs fédéraux, provinciaux et locaux. Déterminés par cette dialectique du pouvoir, le façonnement écologique, symbolique et politique du parc Forillon, ainsi que sa remise en cause, éclairent la singularité historique d'un parc national canadien au Québec.

Dans cette perspective, il est pertinent de présenter une caractérisation détaillée des principaux acteurs qui interviennent dans la gestion du parc national Forillon. Les paragraphes suivants mettront en lumière les rôles, les responsabilités et les logiques d'action propres à chaque acteur, afin de mieux comprendre la dynamique de gouvernance qui sous-tend l'adaptation du parc aux changements climatiques.

4.1.1 Agence Parcs Canada

L'Agence Parcs Canada est un acteur central mais complexe dans la gestion du parc national Forillon, incarnant à la fois le rôle de gardien du patrimoine naturel et culturel et celui de médiateur entre des intérêts souvent divergents, reflétant les défis de concilier conservation, réconciliation et développement. Créé en 1970, le parc a été confié à l'agence fédérale dans un contexte de renforcement des politiques de conservation, avec pour mandat principal de « protéger, préserver et mettre en valeur des exemples représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada » (Parcs Canada, 2024a : 3). Cette mission se traduit par des initiatives structurantes, comme la restauration écologique de la plage

de Cap-des-Rosiers, menée en partenariat avec des scientifiques et des communautés locales, ou l'intégration progressive des savoirs traditionnels mi'gmaq dans les plans de gestion (Parcs Canada, 2024c; Gouvernement du Canada, 2024). Cependant, l'histoire du parc reste marquée par les expropriations des familles lors de sa création, une approche critiquée pour son caractère autoritaire et son mépris des droits ancestraux, une approche qualifiée de « violente », qui a durablement entaché la relation avec les communautés (Blanc, 2015).

L'action de Parcs Canada s'appuie sur une expertise multidisciplinaire et une gestion adaptative face aux changements climatiques. L'agence mobilise des écologues, des géomorphologues et des spécialistes du patrimoine pour surveiller l'érosion côtière – qui atteint localement 1,5 mètre par an – et la protection d'espèces menacées comme le pluvier siffleur (Parcs Canada, 2022 ; Parker *et al.*, 2017). Toutefois, des contradictions persistent dans les priorités de sa gestion. Un rapport de la Société pour la nature et les parcs du Canada (SNAP) révèle qu'entre 2012 et 2016, les dépenses fédérales en conservation ont chuté de 29 % au profit d'investissements touristiques, reflétant une tension nationale entre préservation et exploitation économique (SNAP, 2017). À Forillon, cette dynamique se manifeste par l'aménagement de sentiers dans des zones fragiles, suscitant des craintes d'artificialisation des milieux (Blanc, 2015).

La gestion de Parcs Canada se veut participative, avec la mise en place de comités consultatifs, d'ateliers et de consultations publiques impliquant communautés locales, scientifiques, partenaires et groupes autochtones (Parcs Canada, 2022; 2025). Cette approche a permis des avancées notables, comme l'accord de cogestion de 2024 avec la Nation Micmac de Gespeg, qui reconnaît leurs droits et intègre leurs savoirs traditionnels dans la planification et la gestion du parc (Gouvernement du Canada, 2024; Gespeg-Conseil, 2024). Cependant, le rapport officiel de consultation montre que des préoccupations subsistent quant à la prise en compte effective des recommandations citoyennes et à la transparence de l'allocation des ressources (Parcs Canada, 2025). Plusieurs intervenants ont exprimé leur inquiétude face à la capacité du parc à préserver l'intégrité des milieux naturels tout en répondant à la demande touristique croissante et aux attentes économiques régionales.

En matière de réconciliation, Parcs Canada tente de corriger les erreurs historiques en soutenant la transmission intergénérationnelle des savoirs autochtones et en valorisant le patrimoine mi'gmaq via des programmes éducatifs (Parcs Canada, 2024b). Cependant, ces initiatives coexistent avec des pratiques gestionnaires contradictoires. Dans les années 1980, l'agence a régulé des espèces «

indésirables » (comme le porc-épic) et favorisé des populations animales pour correspondre à une vision idéalisée de la nature, une approche aujourd’hui critiquée pour son interventionnisme (Blanc, 2015).

Le développement du tourisme durable est présenté comme un objectif stratégique pour la vitalité de la Gaspésie, mais cette dynamique accroît la sollicitation des espaces protégés et rend la gestion du parc vulnérable à la surfréquentation et aux pressions commerciales, ce qui peut compromettre la préservation à long terme des milieux sensibles (Parcs Canada, 2024a; 2025). La fréquentation du parc a fortement augmenté au cours de la dernière décennie, dépassant parfois la capacité de charge recommandée, ce qui suscite des débats sur les arbitrages à opérer entre accessibilité, attractivité régionale et intégrité écologique (Parcs Canada, 2022; 2025). Cette dynamique place Parcs Canada dans un rôle ambivalent : à la fois garant de la conservation et promoteur d’une attractivité régionale, dans un contexte où chaque concession ou compromis alimente les discussions sur les priorités nationales et locales.

4.1.2 La Nation Micmac de Gespeg

La Nation Micmac de Gespeg, branche orientale du peuple Mi'gmaq, occupe la péninsule gaspésienne depuis des millénaires. Bien avant la colonisation européenne, les Mi'gmaq utilisaient le territoire aujourd’hui connu sous le nom de Parc national Forillon pour la chasse, la pêche, la cueillette et des activités spirituelles, profitant de la richesse des milieux marins et terrestres (Goudreau, 2015; Parcs Canada, 2024a). Selon les historiens comme Babin (2007) « ...des fouilles archéologiques attestent de la présence humaine dans la région, il y a environ 9000 ans notamment à Penouille. » Ces vestiges illustrent une organisation sociale complexe, une connaissance approfondie des cycles naturels et une capacité d'adaptation remarquable aux variations climatiques et environnementales. Le territoire, appelé Gespe'gewa'gi, s'étend sur l'ensemble de la Gaspésie et constitue l'un des sept districts traditionnels mi'gmaq, symbolisant à la fois un espace de subsistance, un lieu sacré et un pilier de l'identité collective (Gouvernement du Canada, 2024; Mi'gmawei Mawiomi Secretariat, 2025; Parcs Canada, 2024a).

Les Mi'gmaq structuraient leur rapport au territoire autour de la mobilité saisonnière, exploitant les ressources du littoral au printemps et en été, puis se déplaçant à l'intérieur des terres pour la chasse en automne et en hiver. Cette mobilité était également liée à des réseaux d'échanges avec d'autres groupes autochtones et à la circulation de savoirs écologiques traditionnels, transmis oralement de génération en génération (Goudreau, 2015; Mi'gmawei Mawiomi Secretariat, 2025). Les pratiques de gestion durable,

telles que la rotation des sites de pêche, la préservation de certaines zones pour la régénération des espèces, ou encore l'utilisation de plantes médicinales locales, témoignent d'une relation équilibrée et respectueuse avec l'environnement (Parcs Canada, 2024a; 2025).

La colonisation européenne, amorcée au XVIIe siècle, a progressivement marginalisé la présence autochtone sur le territoire. L'arrivée des pêcheurs basques, bretons et normands, puis l'établissement de postes de traite et de missions, ont bouleversé les équilibres locaux et introduit de nouvelles dynamiques économiques et sociales (Goudreau, 2015). Les Mi'gmaq ont d'abord été partenaires dans le commerce de la fourrure, mais la pression croissante sur les ressources et la compétition pour le contrôle du territoire ont mené à des conflits et à une réduction de leur autonomie. Cette marginalisation s'est accentuée avec la création du Parc national Forillon en 1970, qui s'est accompagnée de vastes expropriations touchant non seulement les communautés autochtones, mais aussi de nombreuses familles allochtones. Les Mi'gmaq ont ainsi été privés de l'accès à leurs terres ancestrales, de la possibilité de pratiquer leurs activités traditionnelles et de leur rôle de gardiens du territoire (Babin, 2015; Gouvernement du Canada, 2018; Parcs Canada, 2024a).

Cette période a été marquée par une invisibilisation de la communauté, dont la reconnaissance officielle par le gouvernement fédéral n'est intervenue qu'en 1973 (Gespeg-Conseil, 2024; Gouvernement du Canada, 2024). Malgré cette reconnaissance, l'accès au territoire et la participation à sa gestion sont demeurés très limités pendant plusieurs décennies. La politique fédérale d'assimilation, les pensionnats et la sédentarisation forcée ont contribué à l'érosion des savoirs traditionnels et à la fragilisation du tissu social mi'gmaq (Gouvernement du Canada, 2018; Mi'gmawei Mawiomi Secretariat, 2025).

Cependant, dans le contexte de la résurgence autochtone au Canada, la Nation Micmac de Gespeg a entrepris une démarche de reconstruction communautaire et d'affirmation de ses droits. L'obtention du statut juridique officiel et la constitution du conseil de bande ont permis à la communauté de sortir de l'invisibilité et de revendiquer sa place dans la gestion du territoire (Parcs Canada, 2024a). Cette période a vu l'émergence de projets communautaires, de revendications pour une plus grande reconnaissance de ses droits ancestraux, et d'initiatives éducatives visant à transmettre la langue, les savoirs et les valeurs mi'gmaq aux jeunes générations (Mi'gmawei Mawiomi Secretariat, 2025).

Au fil des dernières décennies, la Nation Micmac de Gespeg a multiplié les initiatives pour renforcer sa présence sur le territoire de Forillon. Des rassemblements traditionnels, les Mawiomi, ont été organisés

sur le site du parc en 2017, 2018, 2019 et 2023, marquant symboliquement le retour de la communauté sur ses terres ancestrales (Morin, 2024; Parcs Canada, 2024a). Ces événements, ouverts à l'ensemble de la population, visent à promouvoir le dialogue interculturel, à valoriser la culture mi'gmaq et à sensibiliser le public à l'histoire méconnue de la région. Parcs Canada a également accordé un accès gratuit au parc aux membres de Gespeg, signe d'une reconnaissance croissante de leur lien historique avec le site (Sergerie, 2024).

Un tournant historique a été franchi le 30 janvier 2024 avec la signature d'un Accord de réconciliation et de reconnaissance des droits concernant le parc national Forillon entre la Nation Micmac de Gespeg, Parcs Canada et Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (Gouvernement du Canada, 2024). Cet accord, d'une durée de 25 ans, institue un cadre de gouvernance partagée entre Gespeg et Parcs Canada pour la gestion du parc. Il vise à renouveler et renforcer les liens de Gespeg avec Forillon, en reconnaissant que la culture et l'identité mi'gmaq sont intimement liées à ce territoire (Babin, 2015; Gouvernement du Canada, 2024). L'accord a prévu la création d'un comité de gestion collaborative, la réalisation de projets conjoints portant sur la conservation de l'intégrité écologique, la préservation et la mise en valeur du patrimoine culturel mi'gmaq, la pratique d'activités traditionnelles et la création d'emplois et d'opportunités économiques pour la communauté (Gespeg-Conseil, 2024; Parcs Canada, 2024b; Sergerie, 2024).

La cogestion se traduit concrètement par la participation active de la Nation Micmac de Gespeg à l'élaboration des politiques de gestion, à la planification des activités de conservation, à la surveillance écologique et à la valorisation des savoirs traditionnels. Les activités traditionnelles, telles que la pêche, la chasse, la cueillette de plantes médicinales et la tenue de cérémonies spirituelles, sont désormais reconnues et soutenues dans le cadre du parc (Babin, 2015; Parcs Canada, 2024c). L'accord encourage également la transmission intergénérationnelle des savoirs et la participation active des jeunes de Gespeg à la gestion du territoire. Par ailleurs, la valorisation du patrimoine mi'gmaq se traduit par la mise en place de programmes éducatifs et d'interprétation destinés aux visiteurs, contribuant à une meilleure compréhension de l'histoire et des valeurs autochtones (Parcs Canada, 2025).

La portée de cette entente dépasse la seule dimension environnementale, puisqu'elle vise à renouveler et à renforcer les liens de la Nation Micmac de Gespeg avec le territoire, tout en mettant en avant des principes de respect mutuel, de reconnaissance des droits autochtones et de promotion du patrimoine

culturel mi'gmaq (Gouvernement du Canada, 2024; Parcs Canada, 2024b). Toutefois, bien que cette entente soit présentée comme une étape vers la justice sociale et la réconciliation, son cadre de gouvernance partagée n'en est qu'à ses débuts et il demeure à l'épreuve de sa mise en œuvre effective (Radio-Canada, 2024; Parcs Canada, 2024b). À ce stade, la capacité réelle de la Nation Micmac de Gespeg à peser sur la prise de décision et à exercer une influence tangible sur les orientations majeures du parc reste encore à démontrer (Gouvernement du Canada, 2024; Parcs Canada, 2024b).

Certes, cette entente inclut la création d'emplois réservés aux membres de la Nation, l'encadrement des activités traditionnelles telles que la chasse et la pêche, ainsi que le développement d'initiatives culturelles et économiques (Parcs Canada, 2024b). Toutefois, Parcs Canada et la Nation Micmac de Gespeg reconnaissent qu'il s'agit d'une première étape et que de nombreux aspects de la gouvernance collaborative sont encore à définir et à expérimenter (Gouvernement du Canada, 2024). En somme, si l'accord ouvre la voie à une cohabitation harmonieuse et à la complémentarité des savoirs, il faut reconnaître que plusieurs défis persistent, notamment en ce qui concerne le transfert réel de pouvoir, la gestion des conflits, la préservation de la sécurité des visiteurs et le respect des usages traditionnels (Gouvernement du Canada, 2024; Parcs Canada, 2024b; Radio-Canada, 2024).

4.1.3 Le Regroupement de personnes expropriées de Forillon

Le Regroupement de personnes expropriées de Forillon occupe une place singulière et incontournable dans l'histoire, la mémoire et la gestion du Parc national Forillon. Ce collectif représente les familles qui ont été expropriées entre 1969 et 1972 lors de la création du parc, ainsi que leurs descendants (Parcs Canada, 2025; Sergerie, 2024). Avant l'expropriation, ces familles, pour la plupart issues de lignées canadiennes-françaises enracinées dans la région depuis le XIXe siècle, formaient une pluralité de villages répartis sur Forillon, vivant principalement de la pêche côtière, de l'agriculture, de la coupe de bois et de l'exploitation des ressources naturelles (Blanc, 2015; Parcs Canada, 2025).

La vie à Forillon avant 1970 était structurée autour d'une économie de subsistance, d'une forte solidarité communautaire et d'un rapport intime au territoire. Les habitants avaient développé une connaissance fine de leur environnement par rapport à la gestion des terres agricoles, à l'adaptation aux cycles des saisons, à la transmission orale des savoir-faire liés à la pêche, à la foresterie et à la vie rurale (Blanc, 2015). Selon cet auteur, l'attachement à la terre était renforcé par la présence de repères identitaires qui témoignaient d'une histoire collective profondément ancrée dans le paysage gaspésien.

L'expropriation orchestrée pour la création du parc a constitué un traumatisme majeur, vécu par beaucoup comme une dépossession brutale. Les négociations, menées dans un contexte d'asymétrie de pouvoir, ont souvent été perçues comme injustes, étant donné que les indemnisations financières ont été jugées insuffisantes par de nombreuses familles, et la perte des maisons, des terres et des repères communautaires a provoqué un sentiment durable de déracinement (Blanc, 2015; Toulgoat, 2020). Ce processus, qualifié par des chercheurs comme Blanc (2015 : 24) de « violence concrète et symbolique » et nommé par le ministre québécois de l'Agriculture, Jean Garon, en 1979 comme un « comportement sauvage, nazi » (Blanc, 2015 : 26), a laissé une blessure profonde dans la mémoire collective régionale.

Face à cette injustice, les expropriés et leurs descendants se sont organisés dès les années 1990 en un regroupement structuré, dont l'objectif principal est la reconnaissance de leur histoire, la préservation de la mémoire des lieux et la transmission de ce patrimoine immatériel aux générations futures (Sergerie, 2024; Parcs Canada, 2025). Ce collectif joue un rôle actif dans la valorisation du patrimoine bâti : il a contribué à la restauration de maisons historiques, à la création de circuits de mémoire et à l'installation de panneaux d'interprétation qui racontent la vie d'avant le parc (Parcs Canada, 2025). Le regroupement organise aussi des commémorations annuelles, des rencontres intergénérationnelles et des activités éducatives, permettant de maintenir le lien vivant entre les familles expropriées, la population locale et les visiteurs du parc (Parcs Canada, 2025).

Le Regroupement de personnes expropriées de Forillon est aujourd'hui reconnu comme un acteur consultatif à part entière dans la gouvernance du parc. Il est régulièrement sollicité lors de l'élaboration des plans directeurs, siège au sein de comités consultatifs et intervient dans les projets de mise en valeur du patrimoine culturel et historique du parc (Parcs Canada, 2025). Cette participation a permis d'intégrer la mémoire des expropriés dans la narration officielle du parc, de favoriser des gestes de réparation symbolique – comme l'inauguration de lieux de mémoire ou la reconnaissance publique des torts subis – et de promouvoir une gestion plus inclusive et sensible aux récits multiples du territoire (Sergerie, 2024; Parcs Canada, 2025).

Cependant, malgré ces avancées, des tensions subsistent. Certains membres du regroupement estiment que la reconnaissance reste trop symbolique et que les gestes de réparation ne compensent pas la perte irrémédiable de leur mode de vie et de leur territoire familial (Sergerie, 2024). Le sentiment d'injustice et la douleur du déracinement persistent chez de nombreux expropriés, qui continuent de revendiquer une

place centrale dans la mémoire collective du parc et dans les processus décisionnels (Blanc, 2015). De plus, la cohabitation entre la valorisation du patrimoine des expropriés, la préservation de la nature et la reconnaissance des droits autochtones pose parfois des défis de dialogue et de priorisation dans la gestion du parc (Parcs Canada, 2025).

Malgré ces difficultés, le Regroupement de personnes expropriées de Forillon incarne une force de résilience et une volonté de transmission des mémoires et du patrimoine. Par ses actions, il contribue à enrichir la compréhension du territoire, à sensibiliser les visiteurs à l'histoire complexe de Forillon et à promouvoir une gouvernance qui tienne compte de la pluralité des mémoires et des héritages (Parcs Canada, 2025). Son engagement illustre l'évolution des politiques patrimoniales canadiennes vers une reconnaissance accrue des traumatismes liés à la création des parcs nationaux et la nécessité d'une justice mémorielle et sociale.

4.1.3 Les instances gouvernementales provinciales et fédérales et les municipalités locales

Les instances gouvernementales provinciales et fédérales, en dehors de Parcs Canada, exercent une influence déterminante mais souvent en arrière-plan sur la gestion et l'évolution du Parc national Forillon. Leur rôle s'exprime à travers la législation, la planification, la négociation intergouvernementale et la coordination des politiques publiques touchant le territoire du parc et ses zones périphériques. Dans ce contexte, Blanc (2015) souligne que la création et l'évolution du parc relèvent d'une logique fédérale descendante, où les grandes orientations sont définies à Ottawa puis déclinées localement, mais où le Québec conserve une influence via des relais administratifs et des enjeux de planification régionale.

Au niveau fédéral, plusieurs ministères et organismes interviennent de façon complémentaire. Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (RCAANC) joue un rôle clé dans la reconnaissance et la mise en œuvre des droits autochtones (Gouvernement du Canada, 2025), particulièrement dans le contexte de la cogestion instaurée avec la Nation Micmac de Gespeg. Ce ministère veille à la conformité des ententes avec les engagements constitutionnels du Canada, soutient les processus de réconciliation et assure la supervision des obligations fédérales en matière de consultation et d'accommodement des peuples autochtones (Parcs Canada, 2025). Le ministère de l'Environnement et du Changement climatique Canada intervient quant à lui dans l'élaboration des politiques nationales de conservation, la coordination des stratégies de lutte contre les changements climatiques, et la gestion de la faune

migratrice, agissant en appui aux actions de Parcs Canada et en cohérence avec les engagements internationaux du pays (Gouvernement du Canada, 2025a).

Le gouvernement du Québec, bien que le parc relève de la juridiction fédérale, conserve une influence notable à travers la planification régionale, la gestion des activités économiques périphériques (comme la pêche, la foresterie ou le développement touristique), et la protection des milieux naturels adjacents au parc (Blanc, 2015). Le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs du Québec collabore avec le fédéral sur des enjeux de connectivité écologique, de gestion des bassins versants et de maintien de corridors fauniques, notamment pour des espèces comme l'original (Le Ber, 2022) ou la martre d'Amérique (Viau, 2023). Cette collaboration s'exprime aussi dans des ententes ponctuelles concernant la gestion des impacts régionaux sur l'intégrité écologique du parc, la lutte contre les espèces envahissantes, ou la coordination des mesures d'adaptation aux changements climatiques (Parcs Canada, 2025).

Les municipalités locales, en particulier la Ville de Gaspé, agissent comme relais entre les politiques provinciales, fédérales et les réalités du territoire. Elles participent aux consultations publiques, à l'aménagement du territoire autour du parc, à l'accueil des visiteurs et à la coordination des services municipaux avec les exigences de conservation et de développement durable (Parcs Canada, 2025; Ville de Gaspé, 2025). Leur implication facilite l'harmonisation des politiques publiques et la prise en compte des réalités socio-économiques locales dans les décisions qui touchent le parc et ses communautés riveraines.

L'histoire du parc Forillon révèle également que la création du parc a été le fruit d'une négociation complexe entre le gouvernement du Québec et le gouvernement fédéral, le Québec ayant d'abord orchestré les expropriations avant de transférer la gestion au fédéral. Cette dynamique a généré des tensions de compétence et de légitimité qui ont marqué durablement la mémoire collective et la gouvernance du parc (Babin, 2013; Blanc, 2015). Aujourd'hui, bien que la gestion quotidienne du parc soit assurée par Parcs Canada, les enjeux de juridiction, de financement et de priorités stratégiques continuent de nécessiter une coordination intergouvernementale, notamment pour les projets de restauration écologique, la gestion des populations animales surabondantes ou la promotion touristique régionale (Le Ber, 2022; Parcs Canada, 2025). Pour cette raison, les actions et les rôles des instances gouvernementales provinciales et fédérales, bien que parfois source de tensions ou de lenteurs

administratives, demeurent essentielles pour garantir une gestion intégrée, adaptive et respectueuse de la diversité des acteurs concernés par le parc.

4.1.4 Les organismes environnementaux et scientifiques

Les organismes environnementaux et scientifiques jouent un rôle essentiel et complémentaire dans la gestion du Parc national Forillon, en contribuant à la recherche, à la surveillance écologique, à la restauration des milieux naturels et à l'élaboration de pratiques de gestion fondées sur la science. Leur intervention s'inscrit dans une dynamique de collaboration étroite avec Parcs Canada, mais aussi avec des partenaires autochtones, des universités et des firmes spécialisées (Conservation de la nature Canada, 2021; Le Ber, 2022; Viau, 2023; WSP, 2025).

Parmi les acteurs les plus actifs figurent les universités québécoises (notamment l'Université Laval, l'UQAR, l'Université de Sherbrooke), qui mènent régulièrement des recherches sur la faune, la flore, la dynamique des populations animales (comme l'orignal ou la martre d'Amérique) et l'évolution des habitats du parc. Ces travaux alimentent la prise de décision et l'adaptation des pratiques de gestion, notamment dans le contexte des changements climatiques et de la surabondance de certaines espèces (Le Ber, 2022; Parcs Canada, 2022; Viau, 2023).

Des organismes de conservation, tels que Conservation de la nature Canada, collaborent également avec Parcs Canada pour la protection des milieux sensibles, la restauration des écosystèmes côtiers et la sensibilisation du public à l'importance de la biodiversité. Leur expertise contribue à la mise en œuvre de projets pilotes, à la diffusion de connaissances scientifiques auprès des gestionnaires et à l'organisation d'activités éducatives destinées aux visiteurs et aux communautés locales (Conservation de la nature Canada, 2021).

Des firmes d'ingénierie environnementale, comme WSP, interviennent dans la conception de solutions techniques pour la protection du littoral et la résilience des infrastructures face à l'érosion côtière, en réalisant des études d'impact et en proposant des mesures d'adaptation basées sur les meilleures données disponibles (WSP, 2025).

La participation des organismes scientifiques et environnementaux se traduit aussi par l'élaboration et la mise en œuvre de programmes de suivi de l'intégrité écologique, qui reposent sur la collecte de

données, l'analyse des tendances et la formulation de recommandations pour améliorer la gestion du parc (Parcs Canada, 2022; SEPAQ, 2014). Ces programmes, fondés sur la collaboration, la coordination et la communication, permettent de suivre l'évolution de la biodiversité, de détecter rapidement les menaces émergentes et d'ajuster les pratiques de gestion en conséquence.

4.1.5 Population locale et visiteurs

La population locale et les visiteurs constituent un groupe d'acteurs à la fois diversifié et central dans la dynamique de gestion du Parc national Forillon, car ils incarnent les liens vivants entre le territoire, l'économie régionale et la mission de conservation. Pour les communautés riveraines, le parc représente à la fois un espace de loisirs, une source d'emploi, un moteur touristique et un élément identitaire fort, tout en étant porteur d'enjeux de cohabitation, d'accessibilité et de retombées économiques (Parcs Canada, 2022; 2025). Les résidents des municipalités avoisinantes, souvent descendants de familles expropriées ou liés à la pêche, à l'agriculture ou au tourisme, entretiennent un rapport complexe au parc, oscillant entre attachement patrimonial, attentes de développement local et vigilance face aux restrictions d'usage ou aux effets de la fréquentation (Blanc, 2015; Parcs Canada, 2025).

La fréquentation touristique, en forte croissance depuis une décennie, place les visiteurs au cœur des arbitrages entre attractivité régionale, accessibilité et préservation des milieux naturels (Parcs Canada, 2022). Les visiteurs, qu'ils soient excursionnistes, campeurs, randonneurs ou amateurs de nature, contribuent significativement à l'économie locale, mais leur présence peut aussi générer des pressions sur les écosystèmes fragiles, notamment en période de pointe, soulevant des enjeux de capacité d'accueil, de gestion des flux et de sensibilisation à l'environnement (Parcs Canada, 2025; Proulx, 2022). Les attentes de la clientèle évoluent : si la découverte de paysages emblématiques et d'activités de plein air reste centrale, la demande pour des expériences authentiques, éducatives et respectueuses de la culture locale et autochtone s'affirme de plus en plus (Parcs Canada, 2022; 2025; Proulx, 2022).

Pour répondre à cette diversité d'attentes, Parcs Canada a développé une offre de services et d'interprétation qui vise à favoriser la cohabitation harmonieuse, l'inclusion et la responsabilisation des usagers. Des programmes éducatifs, des ateliers participatifs et des outils de médiation culturelle sont proposés afin de sensibiliser tant la population locale que les visiteurs aux enjeux de conservation, à l'histoire des expropriés et à la culture mi'gmaq (Parcs Canada, 2025). La participation des citoyens à la consultation publique et à la gouvernance du parc est encouragée, mais des tensions subsistent autour

de la gestion des accès, des restrictions d'activités et de la répartition des bénéfices économiques (Parcs Canada, 2025).

Pour ces raisons, la population locale et les visiteurs jouent un rôle clé dans la légitimité sociale des actions de gestion. Leur appui, leur implication et leur appropriation des valeurs du parc conditionnent le succès des politiques de conservation et la capacité de Forillon à concilier développement régional, équité sociale et préservation de l'intégrité écologique (Parcs Canada, 2022; 2025).

L'identification des acteurs clés qui interviennent dans la gestion du parc Forillon révèle un système socio-écologique complexe. L'analyse systémique de ses interactions permet de dépasser une approche sectorielle ou strictement environnementale de la gestion du parc. Elle met en évidence que la prise en compte du système socio-écologique est indispensable pour comprendre comment les enjeux climatiques sont mis à l'agenda et traduits en actions concrètes. Tel qu'on a vu, la collaboration entre Parcs Canada et la Nation Micmac de Gespeg dans la cogestion du parc intègre les savoirs traditionnels autochtones à la planification des mesures d'adaptation, tandis que l'implication du Regroupement des expropriés rappelle que toute stratégie de transition écologique doit tenir compte des mémoires et des identités locales (Parcs Canada, 2025; Gouvernement du Canada, 2024). Les instances gouvernementales, en articulant les politiques nationales et provinciales, favorisent la coordination des réponses aux défis climatiques, alors que les organismes scientifiques apportent des outils de suivi et d'évaluation indispensables à l'ajustement des pratiques (Parcs Canada, 2022; Viau, 2023). Ainsi, l'identification des acteurs et de leurs interactions éclaire la manière dont le problème public des changements climatiques est formulé, négocié et inscrit à l'agenda, dans une perspective qui reconnaît la complexité et l'interdépendance des composantes sociales et écologiques du territoire de Forillon.

4.2 Programmation

Dans la continuité de la mise à l'agenda, la phase de programmation occupe une place stratégique dans l'analyse, car elle correspond à la structuration du programme politico-administratif (PPA) du parc national Forillon. Le PPA constitue le cadre de référence qui organise la traduction des grandes orientations politiques en dispositifs concrets de gestion et en choix organisationnels (Knoepfel *et al.*, 2015). Cette programmation s'appuie sur la mobilisation coordonnée des ressources juridiques, humaines, financières, informationnelles, organisationnelles, politiques, temporelles et infrastructurelles, afin de permettre une gestion flexible, réactive et adaptée aux enjeux identifiés.

Dans le cas du parc national Forillon, le plan directeur incarne le PPA en fixant les objectifs et les priorités à la fois à long terme et à moyen terme. Ce document stratégique présente trois grandes orientations: assurer la conservation de l'intégrité écologique, favoriser l'expérience des visiteurs et renforcer la collaboration avec les communautés locales et autochtones. La préservation de l'intégrité écologique constitue la priorité centrale, avec des actions ciblées sur la protection des milieux naturels, la restauration des habitats et la gestion des espèces à statut particulier. Le plan met aussi l'accent sur l'amélioration de l'accueil et de l'interprétation pour les visiteurs, ainsi que sur le développement de partenariats et la participation des parties prenantes locales dans la gestion du parc.

L'analyse des ressources qui suit montrera comment la disponibilité, l'évolution et l'usage de ces leviers conditionnent la capacité du parc à mettre en œuvre ce programme politico-administratif, à sélectionner ses priorités et à adapter ses dispositifs face à la complexité des défis environnementaux et sociaux.

4.2.1 Ressources juridiques

La programmation de la gestion du Parc national Forillon repose d'abord sur un socle juridique hérité de la Loi sur les parcs nationaux du Canada, qui confère à l'État fédéral une compétence exclusive sur la gestion et la protection du territoire (Gouvernement du Canada, 2000). Cette loi, révisée en 2000, place l'intégrité écologique au sommet des priorités, ce qui se traduit par l'obligation d'intégrer la conservation dans tous les volets de la planification et de la gestion du parc (Parcs Canada, 2010; 2022). Par exemple, l'article 8(2) de la loi précise que « La préservation ou le rétablissement de l'intégrité écologique par la protection des ressources naturelles et des processus écologiques sont la première priorité du ministre pour tous les aspects de la gestion des parcs. » (Gouvernement du Canada, 2000). Cette exigence a des conséquences directes sur la programmation, car elle impose des limites strictes à l'aménagement, à la fréquentation et aux usages économiques, tout en rendant obligatoire la réalisation d'évaluations environnementales pour tout projet majeur.

La Loi sur les parcs nationaux du Canada a également introduit des mécanismes de flexibilité et de révision périodique des plans directeurs, qui doivent être mis à jour au moins tous les dix ans (Gouvernement du Canada, 2000; Parcs Canada, 2022). Cette obligation a permis, dans le cas de Forillon, d'intégrer progressivement la gestion adaptative. Par exemple, le plan directeur 2022 prévoit explicitement la possibilité de modifier les objectifs et les mesures en fonction des résultats du suivi écologique, des consultations publiques et des nouveaux enjeux climatiques (Parcs Canada, 2022).

Si on compare avec la Loi sur les parcs du Québec, les résultats mettent en lumière des différences structurelles importantes. Alors que le cadre fédéral impose l'intégrité écologique comme priorité absolue, la loi québécoise autorise encore certains usages multiples, y compris des activités économiques et récréatives plus intensives, ce qui peut compliquer la gestion intégrée dans les zones de contact ou de corridors écologiques (Gouvernement du Québec, 2021; Ouranos, 2023).

Le cadre juridique de Forillon s'est aussi enrichi par l'intégration de la participation publique et autochtone. Depuis quelques années, la Nation Micmac de Gespeg participe aux comités de gestion du parc, conformément aux engagements de Parcs Canada envers la réconciliation et la reconnaissance des droits autochtones (Gendreau *et al.*, 2012; Parcs Canada, 2022). Cette évolution se traduit par l'inclusion de clauses spécifiques dans les plans directeurs, qui prévoient la consultation systématique des communautés autochtones et locales pour toute modification majeure des objectifs ou des instruments de gestion, comme on peut l'observer dans le Plan directeur : « Dès le début du processus de révision du plan directeur, le Comité consultatif du par-

c national Forillon a été invité à participer à l'élaboration de la vision et des nouvelles orientations de gestion pour le parc. » (Parcs Canada, 2022: 18). Cependant, cette consultation dans la réalité reste superficielle, voire symbolique.

L'analyse des ressources juridiques met également en lumière l'existence de clauses de révision accélérée en cas d'événements majeurs. Par exemple, lors des tempêtes de 2016 et 2019, des arrêtés ministériels temporaires ont permis de restreindre l'accès à certaines zones et d'autoriser des travaux d'urgence de restauration, sans attendre la révision complète du plan directeur (Parcs Canada, 2022; Radio-Canada, 2017). Cette capacité d'adaptation réglementaire, souvent valorisée dans le discours institutionnel, est également discutée dans la littérature scientifique. Plusieurs auteurs soulignent en effet que la flexibilité des cadres juridiques constitue un levier essentiel de la gestion adaptive, permettant de réagir efficacement aux imprévus et de réduire la vulnérabilité des aires protégées face aux aléas climatiques (Armitage *et al.*, 2009; Craig et Ruhl, 2014). Toutefois, certains auteurs rappellent que cette flexibilité doit être équilibrée par des mécanismes de transparence et de participation, afin de garantir la légitimité des décisions prises dans l'urgence (Cosens *et al.*, 2017). Ainsi, les pratiques observées à Forillon illustrent les enjeux et débats soulevés par la littérature sur l'articulation entre adaptation réglementaire et gouvernance environnementale.

4.2.2 Ressources humaines

Le Parc national Forillon a connu une diversification significative de ses ressources humaines au cours des dernières décennies. À l'origine, l'équipe était composée principalement de gardes-parcs et de gestionnaires fédéraux, chargés de l'application de la réglementation et de la surveillance du territoire (Blanc, 2015). Aujourd'hui, cette équipe comprend des biologistes, des spécialistes en restauration écologique, des communicateurs scientifiques, des agents de liaison autochtones et des experts en gestion des risques climatiques (Parcs Canada, 2022). Cette évolution permet de répondre à la complexité croissante des enjeux, notamment ceux liés à la résilience écologique, aux changements climatiques et à la participation des parties prenantes.

La multidisciplinarité est désormais au cœur de l'organisation. Par exemple, le projet de restauration du littoral de Cap-des-Rosiers a mobilisé une équipe de biologistes pour le suivi de la faune et de la flore, d'ingénieurs pour la conception des ouvrages de protection douce, de communicateurs pour l'information du public, et de représentants autochtones pour l'intégration des savoirs traditionnels (Parcs Canada, 2022). Cette organisation transversale favorise l'intégration des connaissances et la réactivité face aux imprévus.

Dans ce contexte, la littérature scientifique souligne l'importance cruciale de la formation continue et de l'apprentissage organisationnel pour renforcer la capacité d'adaptation des gestionnaires d'aires protégées face aux enjeux écologiques, à l'incertitude et à la complexité des contextes environnementaux (Armitage *et al.*, 2008; Berkes, 2009; Keen *et al.*, 2005). Il est généralement recommandé de développer des dispositifs permettant non seulement de maintenir un haut niveau de compétence, mais aussi d'intégrer les savoirs locaux et autochtones afin de favoriser l'innovation et l'efficacité en gestion adaptive (Berkes, 2009; Reed *et al.*, 2010). Si Parcs Canada affiche la volonté d'aller dans ce sens à Forillon, notamment à travers des orientations mentionnées dans ses documents officiels (Parcs Canada, 2022), il n'existe cependant pas de preuve dans la littérature scientifique consultée que ces dispositifs soient déjà pleinement implantés ou systématiquement appliqués sur le terrain. Cette situation met en lumière l'écart fréquent entre les recommandations de la recherche et la réalité des pratiques, un enjeu récurrent dans la gouvernance des aires protégées (Armitage *et al.*, 2008 ; Keen *et al.*, 2005).

Pour cette raison, pour appuyer son discours institutionnel, l'ouverture à la concertation avec les parties prenantes locales et autochtones s'est traduite par la création de comités consultatifs. Le comité de gestion intégrée du parc réunit régulièrement « ... des représentants provenant de la Nation Micmac de Gespeg, du Regroupement de personnes expropriées de Forillon et leur descendance, de la Ville de Gaspé, de Conservation de la nature Canada, de Tourisme Gaspésie, de Destination Gaspé, du Musée de la Gaspésie, de la Chambre de commerce et de tourisme de Gaspé, du Cégep de la Gaspésie et des Îles, de l'Université du Québec à Rimouski, du Centre de services scolaire des Chic-Chocs et de Eastern Shores School Board » (Parcs Canada, 2022 : 18). Bien que les comités consultatifs visent à renforcer la légitimité sociale des décisions et à prévenir les conflits d'usage, des enjeux de représentation et d'impact effectif des consultations persistent, et des tensions subsistent notamment autour de la mémoire des expropriations et de la place des communautés autochtones dans la gestion du territoire (Parcs Canada, 2025).

D'autre part, la gestion adaptive du parc repose sur une organisation qui doit composer avec des ressources parfois limitées et une capacité de mobilisation variable en situation de crise. Lors des événements climatiques extrêmes, Parcs Canada a effectivement déployé des équipes d'urgence et collaboré avec des experts externes et des bénévoles locaux pour évaluer les dégâts et sécuriser les infrastructures (Parcs Canada, 2022, Radio-Canada, 2017). Toutefois, la rapidité d'intervention et la coordination peuvent être entravées par la disponibilité des ressources humaines et financières, de même que par la complexité logistique propre à un environnement naturel protégé. Cette flexibilité organisationnelle, bien que nécessaire pour répondre à l'imprévisibilité des phénomènes climatiques, révèle ainsi les limites de l'adaptabilité de la gestion du parc et la nécessité de renforcer la planification et les partenariats pour assurer une continuité véritable des opérations et une résilience accrue face aux aléas climatiques (Parcs Canada, 2024; 2024b).

4.2.3 Ressources financières

Les ressources financières jouent un rôle déterminant dans la capacité du Parc national Forillon à mettre en œuvre une gestion adaptive et durable. Au cours des dernières années, le parc a bénéficié d'investissements fédéraux majeurs. Par exemple, en 2022, un financement de 4,3 millions de dollars a été accordé pour soutenir la restauration écologique, la connectivité et la résilience des milieux naturels (Parcs Canada, 2022; Proulx, 2022). En fait, par rapport à ce financement Proulx, (2022 : 1) indiquait : « Le montant octroyé [a permis] de faire des travaux pour conserver, restaurer et mettre en valeur la

biodiversité dans la portion nord du parc national ». Ce montant a aidé à financer des projets structurants, tels que la restauration du littoral de Cap-des-Rosiers, la re-végétalisation de secteurs érodés et la réhabilitation de l'habitat du pluvier siffleur, une espèce menacée (Parcs Canada, 2022, Sigouin, 2021).

La programmation financière du parc prévoit la possibilité de réallouer rapidement les budgets en fonction des priorités émergentes ou des résultats des évaluations annuelles. Par exemple, à la suite de tempêtes et de l'érosion côtière, des crédits supplémentaires ont été mobilisés pour réparer et adapter les infrastructures touristiques, notamment la passerelle sur pilotis et les installations de Penouille, ainsi que pour réaménager les accès et les bâtiments dans les secteurs les plus exposés (Parcs Canada, 2022a). Ces travaux ont permis de relocaliser des infrastructures hors des zones à risque et d'assurer la sécurité des visiteurs tout en protégeant les milieux naturels.

La gestion financière du parc est encadrée par des mécanismes de suivi et d'évaluation. Chaque année, un rapport financier de Parcs Canada est produit, présentant l'utilisation des fonds, les résultats obtenus et les ajustements nécessaires pour optimiser l'efficacité des investissements (Parcs Canada, 2023). Par exemple, le rapport 2022-2023 met en avant que 86,85 % des dépenses ont été consacrées à « protéger et mettre en valeur le patrimoine naturel et culturel » (Parcs Canada, 2023 : 81).

Le parc bénéficie également de partenariats financiers comme celui entre Conservation de la nature Canada et le Programme national des corridors écologiques de Parcs Canada, qui ont fait une contribution de 2 millions de dollars afin de soutenir des projets de restauration et de connectivité écologique (Parcs Canada, 2023). Ces partenariats permettent d'accroître la capacité d'innovation, de mobiliser des ressources additionnelles et de partager les risques financiers liés à la gestion adaptive.

Cependant, les organismes impliqués dans le financement de la conservation poursuivent aussi leurs propres intérêts institutionnels et stratégiques, ce qui peut influencer les dynamiques de gestion (Büscher *et al.*, 2012). En effet, les partenariats financiers sont souvent marqués par des conflits d'intérêts potentiels où la priorisation des objectifs de l'organisation donatrice peut affecter les processus décisionnels sur le terrain (Parcs Canada, 2023a). Ces conflits peuvent se traduire par une orientation des projets vers des résultats valorisés par les bailleurs de fonds, limitant parfois l'autonomie des gestionnaires locaux et la prise en compte équilibrée des enjeux complexes (Büscher *et al.*, 2012). Ainsi, si le financement externe reste un levier indispensable, il implique une vigilance constante quant à

la transparence, à la gouvernance et à la capacité d'intégrer les priorités locales et écologiques de manière indépendante.

Cela démontre pourquoi la flexibilité financière est considérée comme un atout pour la gestion adaptative, car elle permettrait d'ajuster rapidement les priorités et de financer de nouveaux projets en fonction des besoins identifiés (Parcs Canada, 2025a). Cependant, dans la pratique, l'accès à des ressources additionnelles s'accompagne de nombreux défis. L'obtention de financements supplémentaires reste soumise à des processus décisionnels complexes, à des arbitrages politiques et à des contraintes administratives, qui peuvent freiner la réactivité des gestionnaires de parcs (Borrini-Feyerabend *et al.*, 2013 ; Eagles, 2013). La prévisibilité et la continuité du financement ne sont pas toujours assurées, ce qui limite la capacité à répondre efficacement à l'incertitude et à la complexité des enjeux environnementaux (CPEDD, 2017). Il existe également une pression croissante pour explorer des mécanismes de financement complémentaires afin de compléter les budgets publics traditionnels et de soutenir l'élargissement des missions des parcs nationaux (CGDD, 2018). Ainsi, même si la flexibilité financière est présentée comme un facteur clé de réussite, elle reste confrontée à des enjeux structurels et politiques qui peuvent en limiter sa portée effective (Borrini-Feyerabend *et al.*, 2013; CGDD, 2018; Eagles, 2013).

4.2.4 Ressources informationnelles

L'information et la gestion des connaissances jouent un rôle central dans la gestion du Parc national Forillon. Le plan directeur 2022 souligne l'importance de renforcer la base de connaissances écologiques et de soutenir la prise de décision par la collecte, l'analyse et la diffusion de données sur les milieux naturels du parc (Parcs Canada, 2022). La gestion du parc s'appuie notamment sur des inventaires et des suivis réguliers des écosystèmes forestiers, aquatiques et côtiers, afin de maintenir l'intégrité écologique du territoire et d'adapter les interventions en fonction des résultats observés (Sigouin, 2021).

La collaboration avec des partenaires scientifiques et universitaires est explicitement mentionnée dans le plan directeur, qui incite à poursuivre et à développer les partenariats avec des institutions telles que l'Université de Sherbrooke. Ces collaborations ont permis, par exemple, d'approfondir la compréhension de la dynamique de la population d'originaux dans le parc, ce qui a contribué à l'ajustement des mesures de gestion faunique (Le Ber, 2022 ; Parcs Canada, 2022). Le plan directeur insiste également sur la

nécessité de continuer à documenter les changements écologiques liés aux perturbations naturelles et aux changements climatiques.

La diffusion de l'information et la sensibilisation du public sont également des priorités pour Forillon. D'une part, Parcs Canada met en avant, dans ses rapports et communications officielles, la nécessité de partager régulièrement les résultats des suivis écologiques, les bilans d'intervention et les plans d'action avec les parties prenantes, les communautés locales et les visiteurs. Cela se traduit concrètement par l'organisation d'activités d'interprétation, d'ateliers éducatifs et la création d'outils de vulgarisation accessibles au public (Parcs Canada, 2025a).

D'autre part, la littérature scientifique souligne que la diffusion transparente de l'information et l'implication active du public dans la compréhension des enjeux de conservation sont des leviers essentiels pour renforcer l'appropriation locale et l'engagement des acteurs du territoire. Dans ce contexte, Ballantyne et Packer (2011) et Berkes (2009) montrent que les programmes d'interprétation et d'éducation environnementale dans les parcs nationaux favorisent une meilleure compréhension des enjeux écologiques et stimulent la participation citoyenne à la gestion des ressources naturelles. De plus, Eagles (2013) insiste sur le fait que la communication régulière des résultats de gestion et l'implication des visiteurs et des communautés locales contribuent à la légitimité et à l'efficacité des politiques de conservation.

Ainsi, les efforts déployés à Forillon s'inscrivent dans une dynamique largement reconnue, où la diffusion de l'information et la sensibilisation sont considérées comme des conditions essentielles à l'appropriation des enjeux de conservation et à l'engagement durable des parties prenantes (Ballantyne et Packer, 2011; Berkes, 2009; Eagles, 2013; Parcs Canada, 2025).

En matière d'innovation, le plan directeur évoque l'intégration progressive de nouvelles technologies et de méthodes de suivi, afin d'améliorer la capacité du parc à anticiper et à répondre aux évolutions écologiques. Cela inclut l'utilisation de bases de données partagées, le recours à des outils de suivi automatisé et la participation à des réseaux de suivi écologique nationaux et régionaux.

Par conséquent, la gestion adaptive du parc repose sur la capacité à intégrer rapidement de nouvelles informations issues du suivi écologique, de la recherche scientifique et des consultations avec les parties prenantes. Le plan directeur prévoit des cycles réguliers d'évaluation et d'ajustement des priorités, afin

de répondre efficacement à l'apparition de nouvelles menaces telles que les espèces envahissantes, les changements dans les régimes climatiques ou l'évolution des attentes sociales (Parcs Canada, 2022 ; Le Ber, 2022).

4.2.5 Ressources organisationnelles

La structuration organisationnelle du parc national Forillon s'est transformée au fil du temps pour mieux répondre aux impératifs de gestion adaptative, de transparence et de participation. Selon le plan directeur 2022, la gestion du parc s'appuie sur une organisation qui favorise la concertation, la collaboration interdisciplinaire et l'adaptation continue des pratiques (Parcs Canada, 2022). Le parc fonctionne sous la gouvernance de Parcs Canada, mais la planification et la mise en œuvre des actions impliquent une coordination étroite entre plusieurs services : conservation des ressources naturelles, opérations, relations externes et expérience du visiteur (Parcs Canada, 2022). Cette organisation est conforme à la structure nationale de Parcs Canada, telle que décrite dans le Rapport sur les résultats ministériels 2022-2023, qui insiste sur l'importance de la gestion intégrée et de la collaboration entre les directions pour tous les parcs nationaux (Parcs Canada, 2023).

Dans la perspective portée par Parcs Canada, la gestion du parc est présentée comme devant s'appuyer sur des mécanismes de consultation et de dialogue avec les parties prenantes locales. Le plan directeur prévoit explicitement la participation des municipalités, des représentants de la Nation Micmac de Gespeg et des citoyens lors des consultations publiques sur les grandes orientations de gestion (Parcs Canada, 2022). Ces processus de consultation sont documentés dans les rapports de consultation publique, qui montrent que les préoccupations locales (accès, retombées économiques, mémoire des expropriés) sont intégrées dans l'étape de programmation (Parcs Canada, 2025). Cette ouverture organisationnelle se traduit par la prise en compte des avis et des attentes des acteurs du territoire lors de la révision des plans directeurs et des projets majeurs (Gouvernement du Canada, 2000; Parcs Canada, 2022).

L'organisation interne du parc privilégie la transversalité et la spécialisation des équipes. Par exemple, une équipe dédiée à la conservation écologique travaille en lien avec des experts en communication et en relations autochtones pour assurer la cohérence des messages et la pertinence des actions de sensibilisation (Parcs Canada, 2022; Sigouin, 2021). Les collaborations avec des chercheurs universitaires, notamment pour le suivi de la population d'originaux (Le Ber, 2022), illustrent l'intégration de l'expertise

externe dans la gestion quotidienne et la planification stratégique (Parcs Canada, 2022). La participation à des réseaux nationaux de suivi écologique, comme le Programme de suivi de l'intégrité écologique (PSIE), permet aussi d'harmoniser les méthodes et de comparer les résultats avec d'autres aires protégées (Gouvernement du Québec, 2021; SEPAQ, 2014).

L'apprentissage organisationnel et l'amélioration continue sont encouragés par la diffusion interne des bilans, la tenue de réunions d'équipe régulières et la participation à des ateliers inter-parcs organisés par Parcs Canada (Parcs Canada, 2023). Le plan directeur 2022 précise que des évaluations régulières des actions et des résultats sont réalisées afin d'ajuster les pratiques et d'intégrer les innovations développées au sein du réseau des parcs nationaux (Parcs Canada, 2022). Cette dynamique d'apprentissage collectif vise à renforcer la résilience institutionnelle et à anticiper les nouveaux défis liés aux changements climatiques ou à l'évolution des usages du territoire (Parcs Canada, 2022; Parcs Canada, 2023).

Cependant, plusieurs études montrent que la mise en œuvre effective de ces principes peut être confrontée à des limites concrètes. Par exemple, Berkes (2009) souligne que la coordination interservices et la participation des parties prenantes dans les aires protégées dépendent fortement de la culture organisationnelle, du temps disponible et des ressources humaines mobilisées. Eagles (2013) note que la participation des parties prenantes, bien que prévue dans les cadres institutionnels (comme le cas de Forillon), reste parfois limitée à des consultations formelles, sans toujours aboutir à une intégration réelle des attentes dans la prise de décision. Par ailleurs, Borrini-Feyerabend *et al.* (2013) rappellent que l'ouverture organisationnelle et l'apprentissage collectif peuvent être freinés par des contraintes structurelles, telles que la charge de travail, la stabilité des équipes ou encore la disponibilité des expertises externes.

Ainsi, si la structure et les pratiques décrites à Forillon témoignent d'une volonté d'innovation et de participation, leur portée réelle doit être appréciée à la lumière de ces défis, qui sont également observés dans d'autres aires protégées.

4.2.6 Ressources politiques

Dans son discours institutionnel, Parcs Canada affiche l'intention de faire évoluer les ressources politiques du parc en favorisant une dynamique de cogestion et en élargissant les arènes décisionnelles

(Parcs Canada, 2022). Au-delà de la seule autorité fédérale, la gestion du parc implique désormais des acteurs variés. Cette ouverture s'est traduite par la création de comités consultatifs et de groupes de travail multipartites qui participent à l'élaboration des plans d'action et à la priorisation des projets de conservation.

L'appui politique s'est aussi manifesté par la capacité du parc à mobiliser des ressources auprès des différents paliers de gouvernement (MELCC, 2024). En 2022, la signature d'une entente de collaboration entre Parcs Canada et le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques du Québec a permis de coordonner les efforts de restauration des milieux humides et de protection des espèces menacées, notamment le pluvier siffleur (Parcs Canada, 2022; MELCC, 2024). Cette entente a débouché sur le co-financement de projets pilotes et sur la mutualisation des expertises scientifiques et techniques, illustrant la capacité du parc à s'inscrire dans des dynamiques politiques intergouvernementales.

Parmi les projets les plus significatifs figure la restauration écologique du littoral du secteur Cap-des-Rosiers, menée conjointement par Parcs Canada, WSP et le MELCC, qui vise à reconfigurer le rivage afin de restaurer les habitats essentiels du pluvier siffleur et d'autres oiseaux migrateurs tout en protégeant les infrastructures côtières contre l'érosion accélérée (Parcs Canada, 2024b; WSP, 2024). Cette intervention comprend la relocalisation partielle de la route côtière et la création de zones tampons favorisant la régénération naturelle de la végétation dunaire.

D'autres actions incluent la reconnexion hydrologique de marais et d'estuaires sur la rive nord du parc, dans le cadre du projet « Restauration des écosystèmes côtiers », qui a mobilisé à la fois des experts gouvernementaux et des partenaires de recherche, notamment l'Université du Québec à Rimouski et Ducks Unlimited Canada (Parcs Canada, 2024b). Ces travaux ont permis de recréer des flux d'eau naturels, de rétablir la qualité des sols et d'accroître la résilience des milieux humides aux tempêtes.

La dimension politique se traduit également dans la gestion des conflits d'usage et la médiation entre les intérêts divergents (Parcs Canada, 2025). En 2023, la question de l'accès motorisé aux sentiers a suscité un débat important entre groupes de randonneurs, exploitants touristiques et défenseurs de la faune : à l'issue d'une consultation publique avec un taux de participation élevée, une solution de compromis a été adoptée, limitant la circulation motorisée à certains secteurs et périodes, tout en renforçant la surveillance et la sensibilisation (Parcs Canada, 2025). Ce type d'arbitrage politique est désormais intégré

au processus de planification, qui prévoit des mécanismes de suivi et de révision des décisions en fonction de l'évolution du contexte local (Parcs Canada, 2022).

Tandis que l'intégration des enjeux autochtones dans la programmation politique du parc est un autre exemple de transformation récente (Gendreau *et al.*, 2012; Parcs Canada, 2022), il importe de souligner la complexité de ce processus et ses différentes dimensions. Selon le plan directeur 2022, la Nation Micmac de Gespeg a disposé d'un siège permanent au sein du comité de gestion, ce qui lui permet de porter ses priorités en matière de protection des sites sacrés, de valorisation des savoirs traditionnels et de développement d'activités éducatives pour les jeunes autochtones (Parcs Canada, 2022). Cette reconnaissance institutionnelle s'est traduite par l'ajout d'objectifs spécifiques dans le plan directeur, comme le développement d'un sentier d'interprétation autochtone et la participation à la surveillance des ressources fauniques:

Objectif 4.2 : Le programme d'interprétation offert aux visiteurs est renouvelé grâce à un nouveau plan d'interprétation intégrant à la fois les volets naturel, culturel et historique.

Le plan d'interprétation est développé en étroite collaboration avec la Nation Micmac de Gespeg et le Regroupement de personnes expropriées de Forillon et leur descendance afin d'y intégrer les connaissances et valeurs mi'gmaq de même que l'histoire des résidents qui habitaient le territoire avant et lors de la création du parc. (Parcs Canada, 2022: 24).

Cependant, il est important de se rappeler que la participation autochtone, même institutionnalisée, ne garantit pas automatiquement une cogestion effective ni une intégration profonde des perspectives autochtones dans toutes les sphères décisionnelles. Gendreau *et al.* (2012) montrent que, dans plusieurs aires protégées au Québec, la collaboration avec les Premières Nations demeure souvent marquée par des asymétries de pouvoir et des défis liés à la prise en compte effective des savoirs traditionnels dans la gouvernance. De plus, des recherches récentes sur la valorisation du patrimoine archéologique autochtone à Forillon soulignent la nécessité de poursuivre les efforts pour documenter, protéger et mettre en valeur la présence mi'gmaq sur le territoire du parc, ce qui implique un engagement soutenu dans le temps et des ressources dédiées (Plourde, 2024).

En somme, si le plan directeur de Forillon marque une avancée notable en matière de reconnaissance institutionnelle de la Nation Micmac de Gespeg, la portée concrète de cette intégration dépendra de la

capacité des parties à maintenir un dialogue continu, à traduire les engagements en actions partagées et à surmonter les défis structurels inhérents à la cogestion.

4.2.7 Ressources temporelles

La gestion du temps dans la programmation du Parc national Forillon s'est profondément transformée pour répondre à la nécessité d'une adaptation continue (Parcs Canada, 2022; SEPAQ, 2023). Tel qu'on a vu antérieurement, conformément à la Loi sur les parcs nationaux du Canada, les plans directeurs sont révisés au moins tous les dix ans (Gouvernement du Canada, 2000). Toutefois, la programmation actuelle du Parc national Forillon prévoit des suivis réguliers de l'état des écosystèmes et des résultats de gestion, permettant d'ajuster les priorités et les interventions en fonction des nouvelles données et des enjeux émergents (Parcs Canada, 2022; SEPAQ, 2014).

L'échelonnement des projets sur plusieurs années constitue une autre caractéristique de la gestion temporelle (Parcs Canada, 2022). Par exemple, le projet de restauration de la dynamique naturelle et mise en valeur de l'écosystème côtier de Cap-des-Rosiers a été planifié sur sept ans, de 2015 à 2021 et à compris plusieurs phases : diagnostic initial (avec les données récoltées), restauration de l'écosystème côtier de la plage de Cap-des-Rosiers et le marais adjacent (en y retirant les infrastructures humaines qui interféraient avec leur dynamique naturelle), relocalisation du Monument aux Irlandais et améliorer la communication éducative du parc (Sigouin, 2021). Ce découpage temporel permet de mesurer les effets différés des actions et d'intégrer de nouveaux savoirs au fil du projet.

La temporalité de la gestion s'exprime aussi dans la capacité à intégrer des dispositifs de veille et d'alerte. Par rapport à ce sujet, la gestion du Parc national Forillon accorde une attention particulière à la surveillance des risques naturels et à l'adaptation aux changements climatiques. Le plan directeur 2022 souligne la nécessité de suivre l'évolution des conditions environnementales, notamment les phénomènes d'érosion côtière, d'inondation et de sécheresse, afin de pouvoir adapter rapidement les interventions et assurer la sécurité des visiteurs (Parcs Canada, 2022). Pour cette raison, Parcs Canada communique régulièrement les fermetures temporaires de sentiers ou d'infrastructures en cas de conditions défavorables ou de travaux, conformément à ses procédures de gestion des risques (Parcs Canada, 2022)

L'apprentissage adaptatif repose également sur la gestion des suivis à long terme, notamment à travers le suivi pluriannuel de certains indicateurs écologiques (Le Ber, 2022; SEPAQ, 2014). Depuis 2014, le Programme de suivi de l'intégrité écologique (PSIE) permet de suivre l'évolution des populations de la martre d'Amérique, de l'orignal, du castor et de plusieurs espèces d'oiseaux, avec des campagnes de terrain réalisées tous les deux à trois ans (Le Ber, 2022; SEPAQ, 2014; Viau, 2023). Parmi les indicateurs suivis figurent, par exemple, l'abondance et la répartition de la martre d'Amérique, le taux de reproduction de l'orignal, l'état des populations de castors, ainsi que la diversité et la fréquence d'observation de certaines espèces d'oiseaux forestiers et aquatiques. D'autres indicateurs portent sur la qualité de l'eau des rivières, la régénération des peuplements forestiers ou encore la présence d'espèces exotiques envahissantes. Les résultats de ces suivis ont permis d'ajuster les quotas de chasse scientifique sur l'orignal et de cibler les actions de restauration des habitats aquatiques (Parcs Canada, 2022).

4.2.8 Ressources infrastructurelles

La programmation des ressources infrastructurelles du Parc national Forillon s'inscrit dans une logique de transformation profonde, visant à concilier attractivité touristique, sécurité des usagers et préservation des milieux naturels. Depuis la dernière décennie, plusieurs projets majeurs ont été réalisés ou planifiés pour adapter les infrastructures aux nouvelles exigences de résilience et de durabilité. L'antérieur est démontré dans le plan directeur :

... le grand nombre d'installations et de bâtiments que compte le parc (239 biens), qui permettent d'accueillir et d'offrir divers services à tous ces visiteurs, nécessite des efforts constants pour en assurer un entretien adéquat. Avec plus de 100 millions de dollars investis dans les infrastructures du parc au cours des dix dernières années, bon nombre d'entre elles ont pu être restaurées et mises à niveau, dont des bâtiments de service dans les campings, la batterie de Fort-Péninsule et la route 132. (Parcs Canada, 2022: 17)

Le parc a également investi dans la réhabilitation des sentiers et des passerelles : en 2022, plus de 7 km de sentiers ont été restaurés ou relocalisés pour réduire leur impact sur les habitats sensibles, notamment dans les secteurs du Cap-Bon-Ami et du Mont-Saint-Alban (Sigouin, 2021). Ces travaux ont inclus la pose de caillebotis en bois certifié, la création de plateformes d'observation sur pilotis et l'ajout de panneaux d'interprétation sur la faune et la flore locales (Sigouin, 2021).

Les changements infrastructurels se manifestent aussi dans la gestion des accès. Dans le cas de Forillon, le projet de réaménagement de la route 132 à Chandler, lequel a débuté en 2018 et qui était divisé en deux phases (2018-2020, 2022-2025) a compté avec un gros financement provenant de plusieurs parties prenantes (Gouvernement du Québec, 2024). En plus, l'accès au bâtiments liés à la mémoire collective a été prévu également. En 2022 le Gouvernement de Canada a accordé à Parc Canada « 557 millions de dollars sur trois ans pour assurer la poursuite des projets d'infrastructure et des travaux d'entretien essentiels », dont « presque 9,8 millions de dollars pour la restauration et la mise en valeur des maisons patrimoniales des familles expropriées de Grande-Grave, un secteur emblématique du parc national » Parcs Canada (2022a : 1).

Cependant, la gestion infrastructurelle intègre également les notions de réversibilité et d'expérimentation. Dans ce contexte, certains aménagements, comme les sentiers temporaires sur pilotis ou les ouvrages de protection douce contre l'érosion, sont conçus pour être facilement modifiés ou démontés si les conditions écologiques l'exigent (Sigouin, 2021). Cette flexibilité permet d'ajuster la planification en fonction des résultats du suivi écologique, tout en minimisant les coûts et les impacts environnementaux à long terme.

4.3 Mise en œuvre

La phase de mise en œuvre occupe une place centrale dans l'analyse d'une politique publique, car elle va permettre d'explorer comment l'évolution historique du cadre légal du Parc national Forillon a façonné les mécanismes de gestion et les ajustements organisationnels sur le terrain. Cette perspective historique éclaire comment les règles du jeu institutionnelles, telles que définies par Knoepfel *et al.* (2015), depuis les conventions internationales jusqu'aux accords locaux, ont structuré l'adaptation progressive des pratiques en réponse aux enjeux socio-écologiques et aux dynamiques territoriales.

L'analyse portera d'abord sur l'articulation entre les différentes strates réglementaires – internationale, nationale, provinciale et locale – et comment elle conditionne la gestion des ressources, la relation entre les acteurs et la capacité du parc à mettre en œuvre des dispositifs concrets de pilotage, tels que les systèmes de monitoring écosystémique, les forums de consultations publiques et les protocoles d'alerte précoce face aux risques climatiques. De cette manière on montrera également comment les impératifs du développement durable devraient orienter progressivement les instruments d'action pour transformer le tourisme, d'outil de légitimation politique (Babin, 2015) à levier de co-construction des

stratégies de conservation permettant d'articuler préservation écologique, attentes touristiques et droits des autochtones.

4.3.1 Échelle internationale

L'influence des conventions internationales sur la gestion du Parc national Forillon ne peut être comprise sans considérer les rapports de pouvoir inhérents à leur élaboration et à leur application. Dès la négociation de l'Accord de Paris sur le climat, les États les plus puissants ont imposé un cadre légal flexible, permettant à chacun de définir ses propres contributions, ce qui reflète davantage des compromis politiques que des impératifs environnementaux stricts (ONU, 2015). Cette flexibilité institutionnelle sert d'abord les intérêts des pays industrialisés, qui peuvent ainsi préserver leur marge de manœuvre économique tout en affichant un engagement pour la planète (Bäckstrand et Kuyper, 2017). Les mécanismes de marché du carbone, inscrits dans l'Accord de Paris, illustrent la capacité des acteurs dominants à transformer la régulation environnementale en opportunité financière, marginalisant les préoccupations des pays du Sud ou des communautés locales (Morin et Orsini, 2015).

La Convention sur la diversité biologique, adoptée en 1992, promeut la création d'aires protégées, mais laisse une grande latitude aux États dans la mise en œuvre, ce qui permet aux gouvernements de sélectionner les territoires à protéger selon des critères souvent politiques ou économiques (Morin et Orsini, 2015). Les discussions autour des objectifs d'Aichi² ont montré que les engagements internationaux sont fréquemment subordonnés aux priorités nationales, et que la sélection des sites protégés relève d'arbitrages où les zones à moindre valeur économique ou sociale sont privilégiées (Adams, 2017; Zimmer, 2020). Cette approche révèle un usage stratégique des conventions internationales, où la protection de la biodiversité sert aussi à renforcer la souveraineté territoriale et à améliorer l'image internationale des États (Adams, 2017).

Dans ce contexte, la gestion des parcs nationaux canadiens, dont Forillon, s'inscrit dans une dynamique où les normes internationales sont mobilisées pour justifier des politiques nationales, tout en ménageant les intérêts économiques et politiques du pays (Morin et Orsini, 2015). Les rapports de la Conférence des Parties (COP) à la Convention sur la diversité biologique insistent sur la nécessité de respecter les droits

² Le Plan stratégique pour la diversité biologique 2011-2020 de la Convention sur la diversité biologique, adopté à Nagoya, au Japon, en octobre 2010, contient vingt objectifs communément appelés « Objectifs d'Aichi ». Ces objectifs constituent les cibles de la communauté internationale en matière de conservation de la biodiversité.

des peuples autochtones et des communautés locales, mais la traduction de ces principes dans les législations nationales reste largement conditionnée par les rapports de force internes (ONU, 2015).

La participation du Canada à ces conventions est souvent présentée comme un engagement envers la gouvernance mondiale de l'environnement, mais elle relève aussi d'une stratégie visant à renforcer la légitimité du pays sur la scène internationale (Bäckstrand et Kuyper, 2017). L'adhésion à la Convention sur la diversité biologique ou à l'Accord de Paris permet au Canada de se positionner comme un leader environnemental, tout en conservant une grande autonomie dans la définition de ses politiques internes (Morin et Orsini, 2015).

Les textes internationaux sont ainsi utilisés comme des ressources politiques par l'État fédéral, qui s'en sert pour légitimer des choix nationaux parfois contestés localement. L'obligation de créer ou d'étendre des aires protégées, par exemple, est invoquée pour justifier l'expropriation ou la restriction d'accès à certains territoires, sans que les communautés concernées aient réellement voix au chapitre (Adams, 2017; Babin, 2015).

La rhétorique de la conservation mondiale masque souvent les inégalités de pouvoir dans la négociation et la mise en œuvre des accords. Les pays du Nord, mieux dotés en ressources diplomatiques et scientifiques, imposent leurs priorités et leurs méthodes, tandis que les préoccupations des populations locales ou autochtones sont reléguées au second plan (Morin et Orsini, 2015).

Le discours utilisé lors des conférences internationales révèle que les notions de « développement durable » et de « participation » sont fréquemment instrumentalisées pour donner une apparence de consensus, alors qu'elles servent à légitimer des compromis qui profitent principalement aux acteurs dominants (Bäckstrand et Kuyper, 2017). Les ONG environnementales internationales sont elles-mêmes prises dans des logiques de financement et d'influence qui les rapprochent des institutions étatiques et des grandes entreprises (Adams, 2017).

Dans le cas de Forillon, la création du parc était inscrite dans un contexte où le Canada cherche à répondre aux attentes de la communauté internationale en matière de conservation, tout en consolidant son contrôle sur des territoires stratégiques (Babin, 2015). Selon cette autrice, les conventions internationales servent alors de justification à des politiques nationales qui reproduisent les rapports de domination existants, notamment à travers l'expropriation des populations locales.

Les mécanismes de suivi et de reddition de comptes prévus par les conventions internationales sont souvent insuffisants pour garantir une réelle prise en compte des intérêts locaux. Les rapports nationaux remis aux instances internationales mettent en avant les succès en matière de création d'aires protégées, mais passent sous silence les conflits sociaux ou les résistances locales (Morin et Orsini, 2015).

La dimension performative des engagements internationaux apparaît clairement dans la gestion des parcs nationaux. Il s'agit moins de transformer les pratiques que de produire des indicateurs et des récits valorisants pour la scène internationale (Adams, 2017). Cette logique de communication contribue à invisibiliser les enjeux de pouvoir et les contestations qui traversent la mise en œuvre concrète des politiques environnementales.

Les conventions internationales, loin d'être neutres, sont donc des instruments de pouvoir qui permettent aux États de renforcer leur légitimité, de contrôler des territoires et d'adapter les contestations selon les standards des normes universelles (Morin et Orsini, 2015). Cette dimension stratégique est également soulignée par Le Prestre (2005) qui analyse comment les engagements internationaux en matière de conservation sont fréquemment réinterprétés par les États pour répondre à des priorités nationales, tout en affichant une conformité avec les normes globales. La gestion du Parc national Forillon ne peut pas échapper à cette dynamique, où la mobilisation stratégique des conventions et standards internationaux contribue à façonner les rapports de pouvoir et à orienter les modalités de gestion du territoire.

4.3.2 Échelle nationale

À l'échelle nationale, l'analyse des lois fédérales qui encadrent la gestion des parcs nationaux révèle que ces textes ne sont pas de simples instruments techniques de conservation, mais des outils politiques façonnés par des rapports de pouvoir et des luttes d'influence (Dearden *et al.*, 2005; Lockwood, 2010). Dès leur conception, les lois telles que la Loi sur les parcs nationaux du Canada sont le résultat de compromis politiques entre le gouvernement fédéral, les provinces et, dans une moindre mesure, les groupes autochtones et les parties prenantes économiques. Le pouvoir de création, de modification ou de suppression d'un parc national relève principalement du gouvernement fédéral, conformément à la Loi sur les parcs nationaux du Canada. Si le processus prévoit des consultations avec les gouvernements provinciaux, les communautés autochtones et d'autres parties prenantes, notamment lors de la création

ou de l'agrandissement d'un parc, la décision finale demeure centralisée au niveau fédéral (Eagles, 2013; Gouvernement du Canada, 2000). Cette centralisation permet au gouvernement fédéral de définir les priorités nationales en matière de conservation, qui peuvent être influencées par des considérations politiques, économiques ou stratégiques, parfois au détriment de critères strictement écologiques ou des attentes locales (Eagles, 2013; Zimmer, 2020). Ainsi, même si la participation provinciale et communautaire est prévue dans les procédures, le pouvoir décisionnel ultime reste entre les mains du gouvernement fédéral.

Tel qu'on a vu antérieurement, l'article 8 de cette loi, qui affirme la primauté de l'intégrité écologique, est emblématique de cette dynamique. Il offre une légitimation scientifique et morale à l'action fédérale, mais laisse une grande marge d'interprétation à Parcs Canada, qui peut ainsi adapter la notion d'intégrité écologique aux priorités du moment, qu'il s'agisse de développement touristique, de pression économique ou de gestion de crise (Gouvernement du Canada, 2000; Knoepfel *et al.*, 2015). Cette flexibilité institutionnelle est typique d'un jeu politique où la conservation devient un langage commun pour des intérêts parfois divergents, et où la notion de développement durable sert à justifier des arbitrages en faveur des acteurs dominants (Adams, 2017).

La Loi sur l'Agence Parcs Canada renforce cette centralisation en conférant à l'agence une autonomie administrative, mais toujours sous la tutelle du ministre fédéral de l'Environnement (Gouvernement du Canada, 1998). Cette autonomie permet à Parcs Canada de gérer les ressources, d'établir des partenariats et de négocier avec d'autres acteurs, tout en maintenant une hiérarchie décisionnelle qui favorise la reproduction des intérêts fédéraux et la stabilité institutionnelle (Parcs Canada, 2024).

Les lois complémentaires, telles que la Loi sur les espèces en péril (2002) et la Loi sur les aires marines nationales de conservation (2002), illustrent la manière dont la législation fédérale superpose des couches de régulation qui permettent à l'État d'arbitrer entre conservation et développement économique selon les contextes. Par exemple, la Loi sur les espèces en péril impose des obligations de protection, mais laisse au ministre le pouvoir de déterminer les mesures à prendre, introduisant ainsi une dimension discrétionnaire qui peut être mobilisée pour répondre à des pressions politiques ou économiques (CQDE, 2022).

Dans la pratique, l'élaboration des plans directeurs pour chaque parc, exigée par la Loi sur les parcs nationaux, est présentée comme un exercice de consultation et de participation, mais le contrôle du

processus reste entre les mains de Parcs Canada et du ministère, qui définissent l'agenda, sélectionnent les experts et valident les résultats (Knoepfel *et al.*, 2015; Parcs Canada, 2022). Les consultations publiques servent alors à légitimer des choix déjà fait, plutôt qu'à ouvrir un véritable espace de négociation ou de cogestion (Knoepfel *et al.*, 2015).

La Loi sur les évaluations d'impact (2019) offre un autre exemple de la manière dont les rapports de pouvoir structurent la gestion des parcs. Si la loi impose une évaluation environnementale pour tout projet susceptible d'avoir un effet significatif, la décision finale revient au ministre fédéral, qui peut accorder des exemptions pour des raisons d'intérêt public, illustrant ainsi la prééminence de l'exécutif sur les mécanismes de contrôle environnemental (Gouvernement du Canada, 2019).

Les règlements pris en vertu de ces lois, qu'il s'agisse de l'aménagement du territoire, de la gestion des usages ou de la délivrance de permis, traduisent également cette logique de centralisation et de contrôle. Parcs Canada détient le pouvoir d'autoriser ou de refuser toute activité à l'intérieur des parcs, ce qui lui permet de gérer les conflits d'usage selon une logique de maintien de l'ordre public et de protection des intérêts fédéraux (Parcs Canada, 2024).

L'intégration des communautés autochtones dans la gestion des parcs nationaux, bien que prévue dans les textes, reste limitée par la structure hiérarchique de la gouvernance fédérale. Les ententes de partenariat ou de cogestion sont souvent subordonnées aux priorités nationales, et les savoirs traditionnels sont intégrés de manière instrumentale, sans remise en cause de la centralisation du pouvoir (CQDE, 2024; Parcs Canada, 2024).

La politique de gestion adaptative, mise en avant dans les rapports annuels et les plans directeurs, sert à démontrer la capacité d'innovation et de réactivité de Parcs Canada, mais elle s'inscrit toujours dans un cadre normatif et procédural défini par l'agence, qui sélectionne les indicateurs à surveiller et décide des mesures correctives à appliquer (Parcs Canada, 2022).

Les lois fédérales sur la faune, les pêches, les espèces menacées ou les aires marines nationales de conservation sont souvent mobilisées pour justifier des restrictions d'accès ou des interdictions d'usage qui servent à renforcer le contrôle fédéral sur les territoires, tout en affichant une conformité aux engagements internationaux et aux principes du développement durable (CQDE, 2022; Parcs Canada, 2024).

Ce dispositif législatif et réglementaire permet à l'État fédéral de canaliser les contestations et de gérer les conflits d'usage dans un cadre institutionnel qui privilégie la stabilité, la légitimité et la reproduction des intérêts dominants, au détriment de l'autonomie locale ou de la justice environnementale (Knoepfel *et al.*, 2015).

Ainsi, l'examen de la gestion des parcs nationaux au Canada révèle que, malgré l'intégration de principes issus des conventions internationales et du développement durable dans les cadres de gouvernance, les processus décisionnels restent fortement structurés par la centralisation fédérale et la hiérarchisation des intérêts, même si des consultations avec les provinces, les communautés autochtones et d'autres parties prenantes sont prévues (Gouvernement du Canada, 2000). Plusieurs analyses montrent que ces mécanismes de participation, bien qu'importants, n'entraînent pas nécessairement une redistribution réelle du pouvoir décisionnel, de cette manière, le fédéral conserve la capacité de trancher en fonction de ses priorités nationales, qui peuvent inclure des considérations politiques, économiques ou symboliques (Eagles, 2013 ; Zimmer, 2020). Par conséquent, la gestion des parcs nationaux s'inscrit dans une dynamique où les discours sur la durabilité et la participation servent parfois à légitimer des choix qui maintiennent la prééminence des orientations fédérales.

4.3.3 Échelle provinciale

À l'échelle provinciale, la gestion des parcs nationaux canadiens, bien que relevant principalement du fédéral, s'inscrit dans une dynamique de rapports de pouvoir où les provinces jouent un rôle déterminant, souvent sous-estimé dans les discours officiels. Cette influence s'exerce à travers des mécanismes législatifs, politiques, économiques et culturels qui traduisent les priorités provinciales, la défense de l'autonomie territoriale et la négociation constante avec Ottawa (Becklumb, 2013).

La Loi sur la qualité de l'environnement (LQE) au Québec, par exemple, confère à la province une capacité de contrôle sur les projets ayant des impacts environnementaux, y compris ceux initiés par le fédéral. Par le biais de l'article 31.1, tout projet majeur doit faire l'objet d'une évaluation environnementale provinciale, ce qui donne à Québec un levier pour influencer, retarder ou modifier des projets fédéraux, même à l'intérieur des parcs nationaux (Gouvernement du Québec, 2018).

Les provinces interviennent également à travers la gestion des ressources naturelles, domaine constitutionnellement reconnu comme relevant de leur compétence (Constitution Act, 1867, art. 92A).

Cela se traduit par une capacité à réglementer l'accès à l'eau, à la faune, à la flore, et à imposer des normes environnementales qui s'appliquent, directement ou indirectement, aux territoires fédéraux (Constitution Act, 1867, art. 92A). Pour cette raison, les conflits de compétence peuvent être fréquents, donnant lieu à des arbitrages politiques et parfois judiciaires.

La politique de développement durable du Québec, inscrite dans la Loi sur le développement durable (LDD), oriente les choix provinciaux en matière d'aménagement, de gestion des ressources et de participation citoyenne. Cette loi impose à l'ensemble des ministères et organismes provinciaux, y compris ceux qui interagissent avec les parcs nationaux, d'intégrer les principes de participation, de précaution et d'équité intergénérationnelle dans leurs décisions (Gouvernement du Québec, 2011).

Au-delà de la législation, les provinces utilisent la planification régionale et les schémas d'aménagement pour influencer la gestion des parcs fédéraux. Les municipalités régionales de comté (MRC) et les conférences régionales des élus (CRE) sont souvent consultées lors de l'élaboration des plans directeurs des parcs, ce qui permet aux élus locaux et provinciaux de faire valoir leurs priorités, notamment en matière de développement touristique ou de protection des paysages (Parcs Canada, 2010).

La reconnaissance et la prise en compte des droits des peuples autochtones constituent un autre terrain de négociation entre le fédéral et les provinces. Au Québec, la Loi sur les compétences municipales et la Loi sur le développement durable obligent les acteurs provinciaux à intégrer les revendications autochtones dans la gestion des territoires, y compris les parcs nationaux (Gouvernement du Québec, 2005; 2011).

Les provinces disposent aussi d'outils réglementaires puissants, tels que les normes sur la qualité de l'air, de l'eau et des sols, qui peuvent imposer des contraintes supplémentaires aux gestionnaires fédéraux. Par exemple, la réglementation sur les émissions industrielles ou la gestion des déchets s'applique sur l'ensemble du territoire, y compris dans les parcs nationaux, ce qui oblige Parcs Canada à se conformer à des standards provinciaux parfois plus stricts que les normes fédérales (Gouvernement du Québec, 2011).

La gestion des espèces menacées et des habitats naturels est également un domaine de superposition des compétences. Si la Loi sur les espèces en péril relève du fédéral, le Québec dispose de sa propre Loi sur les espèces menacées ou vulnérables, qui peut imposer des mesures de protection additionnelles ou

différentes de celles prévues par Ottawa (CQDE, 2022). Cette superposition peut créer des zones de friction et de négociation, où chaque acteur tente d'imposer ses priorités.

L'histoire récente montre que les provinces n'hésitent pas à utiliser leur pouvoir de négociation pour obtenir des compensations financières ou des investissements fédéraux en échange de leur collaboration à des projets de création ou d'agrandissement de parcs nationaux. Parcs Canada souligne que la création d'un parc national est un processus complexe, nécessitant des négociations soutenues avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, qui peuvent durer des années et inclure des discussions sur le financement, la gestion et les retombées économiques locales (Parcs Canada, 2023). Ces négociations sont souvent opaques et reflètent des rapports de force où les intérêts provinciaux – qu'il s'agisse de développement régional, de retombées économiques ou de conditions particulières d'aménagement – priment fréquemment sur les considérations strictement environnementales (McNamee et Finkelstein, 2012). Par exemple, la création ou l'agrandissement de parcs comme Okanagan-Sud-Similkameen ou Nahanni a impliqué des discussions complexes sur les investissements fédéraux, la participation autochtone et l'acceptabilité politique provinciale, illustrant la centralité des rapports de pouvoir intergouvernementaux dans la gouvernance des aires protégées (Parcs Canada, 2023).

Les politiques de participation citoyenne et de concertation interinstitutionnelle, promues par le Québec, visent à renforcer l'acceptabilité sociale des projets et à intégrer les savoirs locaux dans la gestion des territoires protégés. Cependant, dans la pratique, ces dispositifs sont souvent limités par la prééminence des intérêts politiques et économiques provinciaux (Gouvernement du Québec, 2011). Dans ce contexte, Plouffe (2021) montre que lors de certains processus de création d'aires protégées, des sites ont été exclus ou modifiés à la suite de consultations avec des acteurs économiques ou municipaux, illustrant ainsi l'influence des priorités provinciales sur les décisions finales. Ainsi, bien que la participation citoyenne soit institutionnalisée, l'arbitrage final intègre souvent des considérations économiques ou politiques, ce qui peut limiter l'influence réelle des acteurs locaux sur certaines décisions.

La dialectique entre développement économique et protection de l'environnement traverse l'ensemble des politiques provinciales, comme en témoigne la Stratégie de croissance durable du tourisme 2025-2030, qui vise explicitement à concilier la structuration de l'offre touristique et la promotion du développement durable (Ministère du Tourisme du Québec, 2025). Les arbitrages sont fréquemment influencés par les pressions des secteurs industriel, touristique ou agricole, qui participent activement

aux consultations et cherchent à orienter la gestion des parcs selon leurs intérêts économiques (Tourisme durable Québec, 2024). Par exemple, lors des consultations publiques, il est courant que des représentants des industries forestière, minière, agricole ou du tourisme soumettent des mémoires ou interviennent en commission pour défendre la préservation de leurs activités ou l'accès à certaines ressources (Plouffe, 2021). Ces groupes peuvent soulever des enjeux comme la compatibilité des usages, l'accès aux infrastructures, ou la nécessité de maintenir des emplois et des retombées économiques locales. Les documents officiels du gouvernement du Québec reconnaissent d'ailleurs que la planification des aires protégées doit tenir compte des réalités socioéconomiques, ce qui conduit parfois à modifier les limites proposées ou à exclure certains territoires à la suite des consultations (Gouvernement du Québec, 2011).

Notre étude de cas montre que la gestion des parcs nationaux au Québec, comme ailleurs au Canada, illustre la complexité des rapports de pouvoir à l'échelle provinciale, où les lois, règlements et politiques publiques servent à structurer, canaliser et parfois contester l'action fédérale. Les discours sur le développement durable et la participation citoyenne servent souvent à légitimer des choix politiques et économiques qui reflètent d'abord les intérêts dominants.

4.3.4 Échelle locale

À l'échelle locale, la gestion du Parc national Forillon illustre de façon exemplaire la manière dont les rapports de pouvoir et les jeux d'influence des échelons supérieurs s'incarnent dans la réalité quotidienne du territoire. Dès sa création, le parc s'est imposé comme un espace de tension entre les normes fédérales, les attentes provinciales, les revendications autochtones et les intérêts des communautés locales, notamment les descendants des expropriés (Babin, 2015 ; Parcs Canada, 2022).

La gestion quotidienne du parc est marquée par la nécessité de concilier des intérêts parfois contradictoires. Les activités traditionnelles des Micmacs, les attentes des touristes, les besoins des expropriés et les exigences de conservation génèrent des arbitrages constants, où la voix locale est entendue mais rarement décisive (Babin, 2015; Parcs Canada, 2022).

Le plan directeur du parc, révisé en 2022, est le fruit d'un processus de consultation qui, bien qu'il mobilise une diversité d'acteurs, reste fortement cadre par les exigences de la Loi sur les parcs nationaux du Canada et de la Loi sur l'Agence Parcs Canada (Gouvernement du Canada 1998; 2000; Parcs Canada,

2022). Ce cadre impose à Forillon une obligation de reddition de comptes annuelle sur l'atteinte des objectifs fixés à Ottawa, ainsi qu'une révision décennale du plan directeur, approuvée par le ministre responsable et déposée au Parlement.

Cependant, les processus de consultation publique, bien que nombreux, sont souvent critiqués pour leur caractère consultatif non contraignant et la faible prise en compte des recommandations issues du terrain (Héritier, 2010). De cette manière, la portée effective de ces partenariats et leur influence sur la gestion reste limitée dû à la structure décisionnelle demeurant verticale et centralisée. La sélection des participants, la définition de l'ordre du jour et la synthèse des résultats sont pilotées par Parcs Canada, qui conserve le pouvoir décisionnel final.

La surveillance environnementale et la gestion adaptive du parc sont encadrées par des protocoles fédéraux, qui déterminent les indicateurs à suivre, les mesures à appliquer et les rapports à produire. Les changements locaux doivent être validés par Parcs Canada et s'aligner sur les priorités nationales. Par exemple, l'intégration des savoirs autochtones dans la gestion du parc est une avancée, mais elle reste conditionnée par la validation des autorités fédérales. Les protocoles culturels, les activités éducatives et les projets pilotes portés par la Nation Micmac de Gespeg doivent s'inscrire dans les objectifs nationaux et respecter les cadres réglementaires existants (Parcs Canada, 2022; 2024d). Selon Wearing et Huyskens, (2001 : 283, cité dans Héritier, 2010:14) cette situation est caractéristique de la gestion des parcs nationaux parce qu'il faut maintenir « l'hégémonie culturelle [laquelle] se perpétue dans tout partenariat de gestion lié à un parc national, principalement parce que ces parcs, ainsi que les réglementations en vigueur dans les parcs, ont été établis selon les règles de la culture dominante ».

Dans ce contexte, selon Héritier (2010 : 15), pour pouvoir vérifier si la participation au sein du processus de gestion partagée est réelle « il s'avère utile de distinguer les pratiques de participation, leurs effets en matière de gestion et leurs effets sur les décisions ». Dans le cas de Forillon, historiquement, les enjeux de justice sociale et environnementale se manifestent dans les débats sur l'accès aux ressources, la redistribution des bénéfices du tourisme et la reconnaissance des droits historiques. Les groupes les plus vulnérables, tels que les expropriés et les Micmacs, cherchent à faire entendre leur voix, mais se heurtent à la structure hiérarchique de la gouvernance (Babin, 2015; Héritier, 2010; Martin, 2014).

L'exemple de la cogestion autochtone récente en est une illustration marquante. Si la signature de l'accord de 2024 entre la Nation Micmac de Gespeg et Parcs Canada est le résultat d'une longue histoire

de luttes pour la reconnaissance des droits, elle témoigne aussi de la capacité de la Nation à s'appuyer sur des réseaux politiques, juridiques et médiatiques pour imposer la question autochtone à l'agenda fédéral (Knoepfel *et al.*, 2015; Parcs Canada, 2024c). Cette avancée n'a pas été octroyée d'en haut, mais conquise à travers des années de revendications, de mobilisation communautaire et de négociation habile, démontrant que l'espace local peut être un lieu de négociation lorsque les acteurs savent utiliser les leviers disponibles, mais aussi « qu'il demeure difficile de retrouver une situation où les parties prenantes seraient des partenaires véritablement égaux » (Héritier, 2010 : 15).

La mobilisation des expropriés et de leurs descendants offre un autre exemple de résistance et de négociation. Longtemps marginalisés, ces groupes ont su transformer leur mémoire collective en ressource politique, obtenant la création de comités consultatifs et l'intégration de leur histoire dans la programmation culturelle du parc (Babin, 2015 ; Parcs Canada, 2022). Leur capacité à faire entendre leur voix repose sur des alliances avec des élus locaux, des médias et des chercheurs, ainsi que sur leur participation active aux consultations publiques et aux espaces de dialogue institutionnalisés (Babin, 2015).

De cette manière, bien que l'échelle locale se distingue par sa capacité à générer des dynamiques de résistance, de négociation et d'innovation, il demeure que les avancées observées à Forillon – telles que la cogestion autochtone, la reconnaissance des expropriés ou l'adaptation de certaines pratiques – restent largement conditionnées par des cadres juridiques et institutionnels qui favorisent encore la prééminence fédérale ou provinciale (Babin, 2015; Paradis, 2012; Parcs Canada, 2022). Les avancées locales, bien qu'importantes, ne garantissent donc pas une redistribution effective du pouvoir ni une capacité d'action équivalente pour chaque acteur impliqué. Il reste des obstacles majeurs à lever sur le plan légal et réglementaire pour assurer une gouvernance réellement partagée et équitable des parcs nationaux, où chaque partie prenante pourrait exercer une influence significative et bénéficier de conditions de participation comparables (Martin, 2014; Paradis, 2012).

4.3.5 Analyse croisée

Tel que nous l'avons présenté en détails, l'état actuel de la gestion du Parc national Forillon se caractérise par une interdépendance marquée entre les dynamiques écologiques, institutionnelles et sociales, où chaque facteur façonne et constraint les autres dans un processus d'adaptation continue. L'intégration de la résilience socio-écologique et de la gestion adaptive dans le plan directeur 2022,

n'est pas le résultat d'une démarche isolée ou linéaire, mais d'une succession d'ajustements et de négociations entre acteurs, contextes et instruments, ce qui reflète la complexité des enjeux locaux et globaux (Knoepfel *et al.*, 2015; Parcs Canada, 2022).

Les pressions climatiques, notamment l'intensification de l'érosion côtière et la multiplication des événements extrêmes, ont agi comme catalyseurs révélant les limites des approches traditionnelles et imposant une transformation des outils de gestion. Cependant, la réponse institutionnelle à ces défis n'a pu être pleinement efficace que dans la mesure où elle a été soutenue par une évolution parallèle des dispositifs de gouvernance et de la participation des parties prenantes. Les choix opérés en matière de restauration des écosystèmes côtiers, par exemple, ont été conditionnés non seulement par les impératifs écologiques, mais aussi par les attentes des communautés locales et les contraintes budgétaires, ce qui révèle une interdépendance structurelle entre les facteurs environnementaux, économiques et sociaux (Parcs Canada, 2024b; WSP, 2024).

La participation accrue des parties prenantes, en particulier de la Nation Micmac de Gespeg et des descendants d'expropriés, a permis d'enrichir la gouvernance du parc par l'apport de savoirs et de perspectives diversifiées. Cependant, cette ouverture a également mis en lumière les limites persistantes du partage du pouvoir et la difficulté à concilier les temporalités, priorités et intérêts parfois divergents des différents groupes impliqués. La gestion adaptative, qui suppose une capacité d'apprentissage collectif et de réajustement continu, se heurte ainsi à la réalité des rapports institutionnels et à la nécessité de compromis, ce qui explique que certains objectifs avancent plus rapidement que d'autres (Papillon, 2015; Parcs Canada, 2022).

Les arbitrages réalisés entre développement touristique, conservation écologique et reconnaissance du patrimoine culturel illustrent la manière dont les facteurs d'influence ne s'additionnent pas mais interagissent, produisant des effets de synergie ou de tension selon les contextes et les enjeux. Par exemple, la pression touristique peut à la fois soutenir le financement de la conservation et générer des conflits d'usage ou des impacts négatifs sur les milieux sensibles, obligeant les gestionnaires à ajuster en permanence leurs stratégies et à renforcer les dispositifs de suivi et d'évaluation (Parcs Canada, 2024b; WSP, 2024).

La littérature sur la gestion des aires protégées souligne que la résilience socio-écologique ne peut être atteinte que si les systèmes de gouvernance sont capables de reconnaître et d'intégrer cette

interdépendance, en évitant les approches sectorielles ou descendantes (Carlier et Lajarge, 2022; Folke *et al.*, 2016; Guillemard, 2022; Tardif et Sarrasin, 2018). À Forillon, la gestion adaptative s'est traduite par la mise en place de mécanismes de concertation et de révision régulière des plans, mais la capacité à transformer ces dispositifs en leviers d'action concrets dépend encore de la disponibilité des ressources, de la formation des acteurs et de la clarté des procédures de décision (Knoepfel *et al.*, 2015; Parcs Canada, 2022).

Dans ce contexte, la corrélation entre les facteurs climatiques, sociaux et institutionnels se manifeste dans la gestion quotidienne des conflits d'usage. Les arbitrages réalisés ne sont jamais neutres, ils sont le produit de négociations entre les impératifs de préservation, les intérêts économiques et les attentes des usagers, ce qui implique des compromis parfois difficiles à tenir sur le long terme (Parcs Canada, 2022).

Les dispositifs de suivi et d'évaluation révèlent la difficulté à générer des corrections de trajectoire effectives lorsque les cycles politiques et administratifs ne coïncident pas avec les temporalités écologiques. Les ajustements apportés aux plans directeurs successifs traduisent une volonté d'adaptation, mais révèlent aussi la difficulté à sortir d'une logique de gestion par crise, où l'innovation institutionnelle reste souvent réactive et fragmentaire (Folke *et al.*, 2016; Parcs Canada, 2022).

De cette manière, la gestion actuelle du parc Forillon reflète donc une gouvernance en transition, marquée par une interdépendance réelle mais parfois conflictuelle entre les facteurs climatiques, institutionnels et sociaux. Les avancées observées sont le fruit de compromis, d'expérimentations et d'apprentissages continus, mais elles restent conditionnées par la capacité des acteurs à maintenir un dialogue ouvert, à ajuster les priorités et à reconnaître la diversité des savoirs et des intérêts en présence (Knoepfel *et al.*, 2015; Papillon, 2015; Parcs Canada, 2022).

CHAPITRE 5: ÉVALUATION

Après avoir examiné en détail ces trois phases du plan directeur du Parc national Forillon et mis en lumière l'influence des cadres institutionnels et des dynamiques historiques sur l'organisation concrète de l'action publique, il convient désormais d'approfondir l'analyse à travers l'évaluation des principaux critères proposés par Knoepfel *et al.* (2015). Cette étape vise à apprécier, de façon systématique et critique, dans quelle mesure les objectifs et dispositifs mis en place répondent effectivement aux enjeux identifiés, et comment les choix opérés en matière de gestion, de participation et d'allocation des ressources se traduisent en résultats concrets pour le territoire et les parties prenantes.

L'évaluation successive des critères de pertinence, d'effectivité, d'efficacité, d'efficience allocative et d'efficience productive permet ainsi de structurer l'analyse autour de dimensions complémentaires telles que l'adéquation entre les objectifs et les problèmes publics, la capacité à produire des réalisations tangibles, l'atteinte des effets attendus pour les bénéficiaires, l'optimisation de la répartition des ressources, et la qualité des processus administratifs. L'application de ces critères offre ainsi un cadre structurant pour apprécier les avancées et les limites du dispositif, tout en mettant en lumière les tensions et ajustements qui traversent la gestion du parc dans un contexte institutionnel et territorial complexe.

5.1 Pertinence

La pertinence « se penche sur le lien qui existe ou devrait exister entre les objectifs définis dans le programme politico-administratif (PPA) et la nature ainsi que la pression du problème public à résoudre » (Knoepfel *et al.*, 2015 : 293). Une politique publique est pertinente « si les objectifs formulés explicitement ou implicitement dans le PPA sont adaptés à la nature et à la distribution temporelle et sociospatiale du problème qu'elle est censée tenter de résoudre ». Cette dimension, la plus politique de l'évaluation, implique un jugement sur l'adéquation entre l'action publique et la réalité du problème collectif.

Dans le cas du plan directeur du Parc national Forillon, la pertinence des objectifs affichés (préservation de l'intégrité écologique, adaptation aux changements climatiques, valorisation du patrimoine culturel, inclusion des communautés locales et autochtones) semble répondre à la nature multidimensionnelle des pressions exercées sur le territoire (Parcs Canada, 2022 ; Parker *et al.*, 2017). La formulation de ces objectifs traduit une volonté d'articuler la réponse institutionnelle à la fois à l'urgence

environnementale, à la pression touristique croissante, et aux revendications historiques et identitaires des expropriés et des Mi'gmaq (Babin, 2015; Blanc, 2015).

Cependant, cette pertinence est relative et sujette à tensions. D'une part, la distribution sociospatiale des priorités n'est pas toujours alignée avec la réalité du terrain, les secteurs les plus vulnérables écologiquement ou socialement ne bénéficient pas systématiquement d'une attention proportionnelle dans la programmation des actions. D'autre part, la pression temporelle (l'accélération des impacts climatiques, mais aussi l'urgence de la reconnaissance sociale) oblige la gestion à arbitrer entre des réponses immédiates et des transformations structurelles, ce qui peut générer des décalages entre les attentes des acteurs et les priorités institutionnelles (Parcs Canada, 2024c).

Cette situation illustre pleinement la dimension politique de la pertinence, car l'adéquation des objectifs du programme politico-administratif (PPA) au problème public n'est jamais neutre, elle résulte de rapports de force entre groupes d'intérêt, de la capacité d'écoute et de médiation de l'institution gestionnaire, et du degré de reconnaissance des mémoires collectives dans le processus décisionnel (Borrini-Feyerabend *et al.*, 2013; Knoepfel *et al.*, 2015). À Forillon, la reconnaissance tardive des droits autochtones et la mémoire des expropriations n'ont été intégrées que sous la pression de mobilisations sociales et politiques, révélant que la définition même du problème public est le fruit de négociations et de compromis, parfois au détriment de groupes moins influents (Babin, 2015; Blanc, 2015).

La capacité d'écoute institutionnelle se manifeste dans l'ouverture des processus consultatifs et la volonté d'ajuster le plan directeur aux revendications émergentes. Toutefois, les rapports de consultation montrent que cette écoute reste inégale. La reconnaissance des mémoires collectives, en particulier, demeure un enjeu sensible, si des avancées ont été faites (expositions, signalétique, implication autochtone), la réparation symbolique n'a pas toujours été suivie d'actions concrètes et pérennes.

En définitive, la pertinence du plan directeur de Forillon apparaît comme partiellement atteinte. Les objectifs sont adaptés à la nature du problème public dans sa dimension écologique et institutionnelle, mais restent perfectibles dans leur prise en compte de la distribution socio-spatiale et temporelle des enjeux sociaux, culturels et économiques. Cette analyse invite à renforcer la capacité d'ajustement du PPA, à mieux territorialiser les priorités et à institutionnaliser une écoute active des dynamiques locales

et des mémoires collectives pour garantir une pertinence renouvelée et partagée (Borrini-Feyerabend *et al.*, 2013; Knoepfel *et al.*, 2015).

5.2 Effectivité

L'effectivité, selon Knoepfel *et al.* (2015 : 284), s'intéresse à la capacité du PPA à produire des *outputs*, c'est-à-dire des réalisations concrètes, tangibles et mesurables issues de la mise en œuvre de la politique publique. Les *outputs* comprennent les actions, services, infrastructures, dispositifs, programmes ou règlements effectivement mis en place, indépendamment de leur qualité ou de leur impact à long terme. De cette manière, on peut constater que ces *outputs* sont des actions mises en place (qui ne vont pas varier pendant l'analyse) mais, qu'en dépendance du critère d'évaluation abordé, seront examinés à partir de différents points de vue. L'effectivité se concentre donc sur la transformation des intentions en actes observables et vérifiables, et constitue un critère central pour juger du degré d'exécution du PPA.

Dans le cas du plan directeur du Parc national Forillon, l'effectivité se manifeste par la réalisation d'une série d'actions concrètes : restauration de la plage de Cap-des-Rosiers, réhabilitation de sentiers, installation de panneaux d'interprétation sur l'histoire autochtone et expropriée, création de zones de quiétude pour le pluvier siffleur, organisation de plus de quarante ateliers participatifs, et mise en place de dispositifs de suivi écologique (Parcs Canada, 2022; 2024d). Ces *outputs* témoignent d'une capacité institutionnelle à traduire les objectifs stratégiques en interventions visibles et à répondre à la pression du problème public identifié, notamment l'érosion, la perte de biodiversité et la nécessité de reconnaissance sociale.

Cependant, une analyse de l'effectivité révèle que la distribution des *outputs* est loin d'être homogène. Cette situation illustre la dimension politique de l'effectivité étant donné que la sélection des *outputs* à prioriser dépend des rapports de force entre acteurs, de la capacité de l'institution à arbitrer entre efficacité opérationnelle et équité, et de la visibilité recherchée par l'administration (Knoepfel *et al.*, 2015 ; Borrini-Feyerabend *et al.*, 2013).

De cette manière, l'effectivité du plan directeur doit être appréciée à l'aune de la capacité à gérer les tensions entre *outputs* visibles (restauration, infrastructure, accueil touristique) et *outputs* moins tangibles mais essentiels à la cohésion sociale (dialogue, mémoire, inclusion). Le risque est que la logique de production rapide d'*outputs*, dictée par l'urgence ou la pression médiatique, se fasse au détriment de

la transformation structurelle et de la justice sociale. L'évaluation de l'effectivité invite donc à questionner non seulement le volume et la diversité des *outputs*, mais aussi leur répartition, leur appropriation par les groupes concernés et leur potentiel à servir de leviers pour une gouvernance plus inclusive et résiliente (Borrini-Feyerabend *et al.*, 2013; Knoepfel *et al.*, 2015).

5.3 Efficacité

L'efficacité, selon Knoepfel *et al.* (2015 : 287), « se rattache directement à la catégorie des effets (*outcomes*) » et s'évalue « à partir d'une comparaison entre les valeurs cibles (objectifs) définies dans le PPA et les effets réellement induits chez les bénéficiaires finaux de la politique publique ». Ce critère invite ainsi à mesurer dans quelle mesure les changements attendus par la politique se concrétisent dans la réalité des groupes cibles et du territoire.

Dans le cas du plan directeur du Parc national Forillon, tel qu'on a vu antérieurement, les objectifs visés portaient sur les trois axes du développement durable. L'analyse de l'efficacité consiste donc à comparer ces objectifs à ce qui a effectivement été observé sur le terrain, tant sur le plan écologique que socio-économique et culturel.

Sur le plan écologique, les rapports de suivi indiquent des progrès dans la stabilisation de certaines zones côtières et la protection d'espèces menacées comme le pluvier siffleur, ce qui correspond à une partie des objectifs visés (Parcs Canada, 2022; Parker *et al.*, 2017). Toutefois, ces résultats restent partiellement donné que la pression touristique, la fréquentation accrue et la présence d'espèces envahissantes limitent la portée des effets positifs attendus, et certains secteurs du parc demeurent vulnérables malgré les interventions. Cependant, ce constat est également relevé dans la littérature sur la gestion des aires protégées, qui souligne que, pour toutes les aires protégées peu importe le contexte, les gains écologiques sont souvent fragiles et soumis à des facteurs externes difficiles à maîtriser (Eagles *et al.*, 2016).

En ce qui concerne l'aspect social, l'accord de cogestion conclu avec la Nation Micmac de Gespeg marque une avancée importante, en cohérence avec les objectifs du plan directeur (Parcs Canada, 2024c). Cependant, la participation autochtone aux décisions de gestion reste encore limitée et les savoirs traditionnels ne sont pas systématiquement intégrés dans les protocoles de suivi ou d'intervention. De la part des expropriés la même logique s'applique, seulement des initiatives telles que

la création de panneaux d'interprétation et l'organisation d'expositions temporaires ont été mis en place, démontrant une reconnaissance qui demeure principalement symbolique et que les mesures de réparation restent limitées, ce qui montre un écart entre les objectifs du PPA et les effets réellement ressentis par les groupes concernés (Babin, 2015 ; Blanc, 2015).

En somme, l'efficacité du plan directeur de Forillon apparaît, elle aussi, partiellement atteinte. Si certains *outcomes* conformes aux objectifs sont observés, notamment sur le plan écologique et institutionnel, d'autres restent en insuffisantes par rapport aux ambitions normatives, en particulier en matière de reconnaissance sociale, d'intégration des savoirs autochtones et de participation citoyenne. Cette analyse met en lumière l'importance de poursuivre l'ajustement des stratégies et des dispositifs pour réduire les écarts entre les valeurs cibles et les effets réellement induits chez les bénéficiaires finaux de la politique (Knoepfel *et al.*, 2015).

5.4 Efficience allocative

L'efficience allocative, quant à elle, désigne le rapport entre les ressources investies dans une politique publique et les effets obtenus, en interrogeant la capacité du programme à optimiser ce rapport (Knoepfel *et al.*, 2015 : 291). Elle invite à s'interroger non seulement sur le coût des actions, mais aussi sur leur utilité sociale, écologique et économique, en se demandant si les mêmes effets auraient pu être atteints avec moins de ressources, ou si un meilleur degré de réalisation des objectifs aurait pu être assuré avec les mêmes moyens. L'analyse coût-utilité, préconisée par les auteurs, implique donc une réflexion sur la distribution des budgets, la nature des bénéfices générés et les arbitrages réalisés tout au long de la mise en œuvre du plan.

Dans le cas du plan directeur du Parc national Forillon, l'efficience allocative met en lumière des choix budgétaires qui privilégient majoritairement les investissements dans la restauration écologique et la gestion des infrastructures touristiques, au détriment des actions de réparation sociale et de valorisation du patrimoine immatériel (Parcs Canada, 2022; 2025). Si ces investissements ont permis d'obtenir des résultats visibles, tels que la stabilisation de certaines zones côtières et la hausse de la fréquentation touristique, ils ont aussi engendré des coûts indirects : surfréquentation de certains sites, usure accélérée des infrastructures et tensions avec les communautés locales, qui limitent l'utilité sociale (Eagles *et al.*, 2002). L'analyse coût-utilité révèle ainsi que les bénéfices écologiques et économiques,

bien que réels, restent en partie annulés par des externalités négatives et par la sous-allocation de ressources aux enjeux sociaux et culturels.

Du côté de la participation autochtone, le plan directeur affirme avoir intégré la consultation de la Nation Micmac de Gespeg et prévoit des mécanismes de collaboration pour la mise en œuvre des actions (Parcs Canada, 2022; 2025). Cependant, cette participation reste principalement consultative étant donné que la cogestion effective, implique un transfert réel de ressources et de pouvoir décisionnel, aspects qui demeurent limités (Babin, 2015; Borrini-Feyerabend *et al.*, 2009; Côté, 2024). Cette situation pose la question de l'efficience allocative du point de vue de la justice sociale et de la redistribution des bénéfices, car les ressources investies dans la consultation ne se traduisent pas nécessairement par une transformation des rapports de pouvoir ou une utilité accrue pour les communautés concernées (Côté, 2024).

Pour cette raison, l'efficience allocative doit être appréciée à la lumière des rapports de force institutionnels. La prédominance des intérêts touristiques et techniques dans la gouvernance a limité la prise en compte des besoins exprimés par les groupes historiquement marginalisés, ce qui réduit la portée transformative des ressources investies (Borrini-Feyerabend *et al.*, 2009).

Dans ce contexte, l'évaluation de l'efficience allocative du plan directeur de Forillon montre qu'elle est marquée par une tension structurelle entre la priorité donnée à la conservation écologique et à l'accueil touristique, et la prise en compte des dimensions sociales, culturelles et autochtones. Cette situation met en évidence la nécessité de rééquilibrer la distribution des ressources, d'intégrer des indicateurs qualitatifs d'utilité (bien-être, sentiment d'appartenance, cohésion sociale) dans l'évaluation de l'efficience, et de renforcer les analyses comparatives pour optimiser la répartition des ressources à l'avenir (Knoepfel *et al.*, 2015).

5.5 Efficience productive

L'efficience productive met en rapport les *outputs* produits, tels que la restauration de la dynamique côtière, la surveillance écologique, la modernisation des infrastructures et la valorisation du patrimoine, et les ressources investies, tout en analysant les processus administratifs qui conduisent à la mise en œuvre concrète des actions (Knoepfel *et al.*, 2015 : 294). La gestion adaptative mise en œuvre à Forillon a permis d'intégrer efficacement les apprentissages issus des suivis écologiques et des interventions sur

le terrain, ce qui constitue un point fort reconnu dans les rapports officiels (Parcs Canada, 2022; Sigouin, 2021). Cette approche a facilité l'ajustement des actions en réponse aux aléas climatiques et à l'évolution des connaissances scientifiques, notamment dans la restauration des milieux côtiers et la gestion des habitats sensibles.

Cependant, malgré ces avancées, plusieurs défis subsistent. La complexité des processus décisionnels, impliquant de multiples acteurs internes et externes, peut parfois ralentir la prise de décision et générer des ajustements fréquents dans la planification. Cette situation, bien que compréhensible dans un contexte de gestion adaptative, souligne la nécessité d'améliorer la coordination et la clarté des responsabilités pour optimiser l'utilisation des ressources. Par ailleurs, l'analyse de ce critère mette en lumière une certaine discrétion concernant l'évaluation détaillée des coûts administratifs associés à chaque *output*, notamment dans les domaines de la sensibilisation et de la participation des parties prenantes (Parcs Canada, 2022; Sigouin, 2021). De la même manière, la dépendance à des partenariats scientifiques et à des financements spécifiques, bien qu'elle ait permis d'atteindre plusieurs objectifs, pose la question de la pérennité et de la transférabilité des pratiques mises en place. Ces éléments indiquent clairement que, malgré les succès enregistrés, des efforts restent nécessaires pour renforcer la rationalisation des processus et assurer une gestion durable et efficace des ressources.

5.6 Synthèse de l'évaluation

De cette manière on peut conclure que l'analyse intégrée de ces critères d'évaluation met en lumière que la performance du plan directeur est traversée par des dynamiques institutionnelles et temporelles qui limitent la pleine réalisation des objectifs affichés. D'une part, la priorisation des enjeux écologiques et touristiques dans la programmation des actions et l'allocation des ressources tend à marginaliser les dimensions sociales, culturelles et autochtones, malgré leur reconnaissance formelle dans les textes (Borrini-Feyerabend *et al.*, 2009; 2013; Côté, 2024; Parcs Canada, 2022). Cette asymétrie traduit des rapports de force institutionnels où la légitimité technique et économique prime sur la légitimité historique et mémorielle, et où la participation des groupes concernés demeure souvent consultative, sans réel transfert de pouvoir décisionnel (Babin, 2015 ; Parcs Canada, 2022). D'autre part, la gestion adaptive et la résilience démontrées dans la restauration écologique ne suffisent pas à combler les écarts entre *outputs* visibles et transformation structurelle, notamment en matière de réparation sociale (Parcs Canada, 2022; Sigouin, 2021).

À cet égard, le postulat 1 est confirmée : l'efficacité de l'intégration de la résilience et de la gestion adaptative à Forillon dépend effectivement de la capacité à articuler les trois piliers identifiés, soit la réponse aux urgences climatiques, la prise en compte des pressions socio-historiques, et la mise en œuvre d'une cogestion des ressources. L'analyse montre que les avancées les plus significatives ont été réalisées lorsque ces dimensions ont été pensées de façon complémentaire, notamment dans les projets de restauration écologique intégrant la concertation avec les communautés locales et autochtones, ou dans l'adaptation des infrastructures face aux aléas climatiques (Parcs Canada, 2022; Sigouin, 2021). Cependant, les limites observées dans la prise en compte des enjeux sociaux et historiques, ainsi que dans la concrétisation d'une véritable cogestion, confirment que la performance du plan directeur reste conditionnée par la capacité institutionnelle à dépasser une approche sectorielle et à opérer une intégration réelle des trois piliers.

Dans ce contexte, et comme cela a été mis en évidence précédemment, l'approche structurale de Knoepfle *et al.* (2015) invite ainsi à considérer que les limites de la performance à Forillon relèvent moins d'un déficit technique que d'une conception institutionnelle inaboutie. Les tensions entre critères d'évaluation révèlent la nécessité d'une reconfiguration des rapports de pouvoir et d'une meilleure articulation entre temporalités, acteurs et registres d'action publique. Cette lecture systémique met en lumière que l'amélioration de la performance ne passe pas seulement par des ajustements opérationnels, mais par une transformation plus profonde des modes de gouvernance, de la reconnaissance des mémoires collectives et de la capacité institutionnelle à intégrer durablement les dimensions sociales et culturelles dans la gestion des parcs nationaux (Borrini-Feyerabend *et al.*, 2009; 2013 ; Côté, 2024).

Par ailleurs, l'examen du postulat 2 révèle une réalité plus nuancée. Si le discours officiel met en avant une gestion adaptative fondée sur l'articulation entre savoirs scientifiques et connaissances traditionnelles Mi'gmaq, et présente ce modèle comme innovant pour la gouvernance des aires protégées, l'analyse approfondie démontre que cette intégration demeure partielle, voire largement symbolique. En effet, bien que des collaborations existent et que certains savoirs autochtones soient mobilisés dans les programmes d'interprétation ou la gestion de la faune, le véritable pouvoir de décision n'est pas partagé de façon équitable. La participation des acteurs autochtones et des autres parties prenantes est encadrée par les limites institutionnelles et juridiques fixées au niveau fédéral, ce qui restreint leur capacité d'influence sur les choix stratégiques et la gouvernance du parc (Borrini-

Feyerabend *et al.*, 2013; Côté, 2024; Parcs Canada, 2022). Ainsi, la gestion adaptative à Forillon ne peut être qualifiée de pleinement collaborative tant que les mécanismes de cogestion restent consultatifs et que la reconnaissance des savoirs traditionnels ne s'accompagne pas d'un transfert effectif de pouvoir décisionnel.

CONCLUSION

Les enjeux liés aux changements climatiques et à la transformation des espaces protégés sont aujourd’hui au cœur des préoccupations scientifiques, institutionnelles et sociales. Le Parc national Forillon, comme d’autres territoires soumis à de fortes pressions environnementales et sociales, se trouve à la croisée de dynamiques complexes où la gestion adaptive et la résilience socio-écologique deviennent des cadres incontournables pour penser l’avenir de la conservation et du développement durable.

Ce mémoire n’avait pas pour ambition de renouveler la littérature sur la gestion des parcs nationaux, mais plutôt d’apporter un éclairage nuancé sur la manière dont les principes de résilience et de gestion adaptive s’articulent concrètement dans un contexte marqué par l’héritage des expropriations, la montée en puissance des savoirs autochtones et la nécessité d’adapter les outils de gestion aux réalités climatiques actuelles (Folke *et al.*, 2016; Papillon, 2015). L’approche retenue, fondée sur une analyse croisée des facteurs institutionnels, écologiques et sociaux, a permis de dépasser la simple description des instruments ou des acteurs pour saisir les logiques d’interdépendance qui structurent la gouvernance du parc. Cette démarche pose les bases nécessaires pour identifier les mécanismes clés et les tensions structurelles qui mériteraient d’être approfondis lors d’une phase complémentaire de recherche.

En répondant à la question de recherche : « Comment le Parc National Forillon intègre-t-il les principes de résilience socio-écologique et de gestion adaptive pour répondre aux défis du développement durable ? », l’étude de Forillon révèle que le territoire n’est pas seulement exposé à des risques physiques liés à l’érosion ou à la perte de biodiversité, mais qu’il est aussi traversé par des tensions sociales et institutionnelles qui influencent la capacité d’adaptation du système. Les stratégies mises en place témoignent d’une volonté d’innovation et de concertation, mais elles restent conditionnées par la capacité à reconnaître et à intégrer la diversité des intérêts, des savoirs et des temporalités qui coexistent au sein du parc (Knoepfel *et al.*, 2015; Parcs Canada, 2022). Ainsi, la gestion adaptive ne peut être comprise sans une attention portée aux rapports de pouvoir, à la distribution des ressources et à la manière dont les discours sur la résilience et le développement durable sont mobilisés dans les arènes décisionnelles.

Ce travail montre également que l'organisation de l'espace social, la place accordée à la mémoire des expropriés et la reconnaissance des savoirs autochtones sont des éléments centraux pour comprendre la dynamique du risque et la capacité d'adaptation du parc. L'intégration de ces dimensions, encore peu développée dans la littérature sur la gestion des parcs nationaux, s'avère essentielle pour saisir les enjeux de gouvernance et pour éviter que la résilience ne soit instrumentalisée au service d'objectifs économiques ou institutionnels dominants (Papillon, 2015; Parcs Canada, 2022).

Les résultats obtenus invitent à la prudence quant à la capacité du parc à anticiper et à absorber les chocs futurs. Si la trajectoire de Forillon met en avant des avancées notables en matière de participation, de suivi écologique et d'innovation institutionnelle, elle révèle aussi des fragilités persistantes telles que l'inertie administrative, l'asymétrie des ressources, et la difficulté à concilier développement touristique et la préservation des patrimoines naturels et culturels (Parcs Canada, 2022). La gestion adaptive apparaît ainsi moins comme une solution définitive que comme un processus évolutif, fait de compromis, d'apprentissages et parfois de tensions non résolues.

Dans cette perspective, les enjeux auxquels fait face le Parc national Forillon vont bien au-delà des plans et mesures actuellement en place, qui tendent à reproduire des logiques institutionnelles classiques peu aptes à répondre aux dynamiques rapides et complexes des changements climatiques et des transformations sociales. Le discours institutionnel, très centré sur la participation modérée et la restauration écologique technique, peine à engager une véritable transformation des rapports de pouvoir entre acteurs, notamment en matière de reconnaissance pleine des savoirs autochtones et des revendications historiques liées aux expropriations.

À l'avenir, une réinvention profonde de la gouvernance s'impose, qui ne soit plus seulement un ajustement de procédures, mais une refonte des modes de décision et d'inclusion des communautés autochtones et locales. Cela nécessiterait notamment des dispositifs de cogestion mettant en place une vraie codécision plutôt que la simple consultation, ainsi que des mécanismes institutionnels garantissant l'équité dans l'accès aux ressources et aux bénéfices générés par le tourisme.

Sur le plan écologique, l'approche actuelle de gestion adaptive reste trop compartimentée et réactive. Le défi sera d'incarner une résilience systémique réellement proactive, anticipant des scénarios de rupture, mobilisant des innovations radicales en matière d'écologie restauratrice et intégrant la variabilité climatique de manière dynamique. Tel qu'on a constaté dans cette étude, cela passe par des

partenariats transdisciplinaires renforcés, mêlant sciences dures, savoirs traditionnels et innovations sociales.

Tandis que la durabilité touristique devra surpasser le simple concept de faible impact, il est nécessaire de repenser profondément la nature même du tourisme pratiqué, en privilégiant des formes qui prennent en compte les véritables besoins des visiteurs et des communautés d'accueil. Cela signifie adopter une approche qui favorise la modération dans la consommation des ressources, la réduction significative des émissions liées aux déplacements, ainsi qu'une meilleure répartition des bénéfices économiques, tout en respectant les identités culturelles locales. Le tourisme de demain doit être envisagé comme une expérience consciente, respectueuse des limites environnementales planétaires et socialement équitable, où la qualité des interactions prime sur la quantité des déplacements ou des activités (ADEME, 2023; Fournier, 2021).

Le futur de Forillon doit s'appuyer sur une gouvernance critique et expérimentale, capable de dépasser le fonctionnement institutionnel actuel, d'intégrer pleinement les divers savoirs et mémoires, tout en adoptant des démarches innovantes et courageuses pour la conservation et le développement socio-écologique. Ce travail ouvre ainsi la porte à une recherche approfondie visant à identifier et accompagner ces transitions nécessaires, dès lors que le lieu devient un véritable laboratoire politique et écologique de la résilience au XXI^e siècle.

Dans cette perspective, il serait pertinent que de futures recherches s'intéressent plus spécifiquement à la manière dont les discours sur la résilience et la gestion adaptative sont appropriés ou contestés par les différents groupes d'acteurs. La réalisation d'entretiens approfondis avec les parties prenantes permettrait d'enrichir l'analyse par une compréhension fine des perceptions, des motivations et des stratégies informelles, et d'aller au-delà des limites inhérentes à l'analyse documentaire et institutionnelle.

En somme, l'étude du plan directeur de Forillon à travers l'application des critères d'analyse et d'évaluation des politiques publiques présenté par Knoepfel *et al.* (2015), illustre la nécessité d'une approche intégrée, réflexive et critique de la gestion adaptative, où la résilience n'est ni un état acquis ni un simple mot d'ordre, mais le résultat d'une négociation permanente entre enjeux écologiques, sociaux et institutionnels.

BIBLIOGRAPHIE

- Adams, W. M. (2017). Sleeping with the enemy? Biodiversity conservation, corporations and the green economy. *Journal of Political Ecology*, 24(1), 243-257.
- Argyris, C., Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
- Adger, W. N., Lorenzoni, I., and O'Brien, K. (Eds.). (2009). *Adapting to climate change: Thresholds, values, governance*. Cambridge University Press.
- Agence de la transition écologique (ADEME). (2023). Stratégie pour la transformation du secteur du tourisme 2023-2025. URL: <https://greentour-project.eu/wp-content/uploads/2023/08/ademe-strategie-tourisme-2023-2025.pdf>
- Allen, C. R., Garmestani, A. S., Johnson, K. L. (2011). Adaptive management for a turbulent future. *Journal of Environmental Management*, 92(6), 1339-1345.
- Armitage, D., Marschke, M., and Plummer, R. (2009). Adaptive co-management and the paradox of learning. *Global Environmental Change*, 19(1), 86-98.
- Aubertin, C., et Vivien, F. D. (2010). Le développement durable. Collection Repères.
- Babin, A. (2007). Parc national du Canada Forillon. URL: http://www.ameriquefrancaise.org/fr/article-332/Parc_national_du_Canada_Forillon.html
- Babin, A. (2013). L'expropriation du territoire de Forillon : étude du processus décisionnel des responsables étatiques fédéraux et provinciaux, 1968-1975 (Mémoire de maîtrise, Université Laval). <https://www.collectionscanada.gc.ca/obj/thesescanada/vol2/QQLA/TC-QQLA-29618.pdf>
- Babin, A. (2015). L'expropriation du territoire de Forillon. Les décisions politiques au détriment des citoyens. Presses de l'Université Laval.
- Bäckstrand, K., and Kuyper, J. W. (2017). The democratic legitimacy of orchestration: The UNFCCC, non-state actors, and transnational climate governance. *Environmental Politics*, 26(4), 764-788.
- Ballantyne, R., and Packer, J. (2011). Using tourism free-choice learning experiences to promote environmentally sustainable behaviour: The role of post-visit 'action resources'. *Environmental Education Research*, 17(2), 201-215. <https://doi.org/10.1080/13504622.2010.530645>
- Ballet, J., Mahieu, F. R., Teboul, T. (2011). What does social sustainability mean?. *Journal of sustainable development*, 4(4), p1-11.
- Banerjee, S. B. (2008). Corporate social responsibility: The good, the bad and the ugly. *Critical sociology*, 34(1), 51-79.
- Banque mondiale. (2022). Rapport sur le développement dans le monde 2022: Financer la reprise équitable. Banque mondiale. <https://www.banquemondiale.org/fr/publication/wdr2022>

- Bardin, L. (2001). *L'analyse de contenu* (3^e éd.). Presses Universitaires de France.
- Beauchamp, C. (2025). Analyse de la cohérence des plans d'adaptation aux changements climatiques élaborés par les gouvernements locaux, la santé publique et le gouvernement du Québec.
- Beckerman, W. (1994). Sustainable development: Is it a useful concept? *Environmental Values*, 3(3), 191-209.
- Becklumb, P. (2013). La réglementation environnementale : compétences fédérales et provinciales. https://lop.parl.ca/sites/PublicWebsite/default/fr_CA/ResearchPublications/201386E
- Bégin, D. (2007). *Les limites de la recherche documentaire*. Université de Montréal.
- Belhocine, K., Facal, J., et Mazouz, B. (2005). Les partenariats public-privé : une forme de coordination de l'intervention publique à maîtriser par les gestionnaires d'aujourd'hui. *Télescope*, 12(1). https://telescope.enap.ca/telescope/docs/index/vol_12_no_1/telv12n1_belhocine_facal_mazouz.pdf
- Ben-Saud, A. (2021). Analyse des mesures d'adaptation aux changements climatiques dans la gestion des parcs nationaux et territoriaux au Nunavut et mise en valeur du savoir inuit.
- Berger, P. L., et Luckmann, T. (1966). *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Anchor Books.
- Berkes, F., and Folke, C. (2002). Back to the future: Ecosystem dynamics and local knowledge. In L. H. Gunderson e C. S. Holling (Eds.), *Panarchy: Understanding transformations in human and natural systems* (pp. 121–146). Island Press.
- Berkes, F., Colding, J., Folke, C. (2003). *Navigating social–ecological systems: building resilience for complexity and change*. Cambridge University Press.
- Berkes, F. (2009). Evolution of co-management: Role of knowledge generation, bridging organizations and social learning. *Journal of Environmental Management*, 90(5), 1692-1702.
- Bernatchez, P., Fraser, C., Friesinger, S., Jolivet, Y., Dugas, S., Drejza, S., e Morissette, A. (2015). *Gestion des risques naturels liés à l'érosion et aux submersions côtières : Guide de bonnes pratiques*. Ministère de la Sécurité publique du Québec.
- Bertrand, F. (2010). Changement climatique adaptation des territoires. *Développement durable territoire*, 339-350.
- Bertrand, F., Rocher, L. et Melé, P. (2007). Le changement climatique, révélateur des vulnérabilités territoriales? (Doctoral dissertation, UMR CITERES; Université François Rabelais-Tours; programme « Politiques territoriales développement durable » (D2RT)).
- Blanc, G. (2015). Harmonie, écologie et nationalisme : la mise en parc de Forillon (1970-2012). *Revue d'histoire de l'Amérique française*, 68(3-4), 375–401. <https://www.erudit.org/fr/revues/haf/2015-v68-n3-4-haf02132/1033641ar.pdf>

Bormann, B. F., Cunningham, P. G., Brookes, M. H., Manning, V. W., Collopy, M. W. (1996). Adaptive ecosystem management in the Pacific Northwest. PNW-GTR-341. Portland, OR: U.S. Department of Agriculture, Forest Service, Pacific Northwest Research Station. 227 p.

Bormann, B. T., Martin, J. R., Wagner, F. H., Wood, G. W., Alegria, J., Cunningham, P. G., ... et Henshaw, J. (1999). Adaptive management. Ecological stewardship: A common reference for ecosystem management, 3, 505-534.

Borrini-Feyerabend, G ; M. PIMBERT ; M. Taghi FARVAR ; A. KOTHARI et Y. RENARD (2009) Partager le Pouvoir : Cogestion des ressources naturelles et gouvernance partagée de par le monde, Cenesta, Téhéran : IIED et UICN/ CEESP/ TGER. 498 p.

Borrini, G., Dudley, N., Jaeger, T., Lassen, B., Neema Pathak, N. P., Phillips, A., et Sandwith, T. (2013). Governance of protected areas: from understanding to action.

Buckley, R. (2012). « Sustainable tourism: Research and reality. » *Annals of Tourism Research*, 39(2), 528-546.

Bullock, J. M., Aronson, J., Newton, A. C., Pywell, R. F., et Rey-Benayas, J. M. (2011). Restoration of ecosystem services and biodiversity: conflicts and opportunities. *Trends in Ecology & Evolution*, 26(10), 541–549. <https://doi.org/10.1016/j.tree.2011.06.011>

Bumpus, A. G., and Liverman, D. M. (2008). Accumulation by decarbonization and the governance of carbon offsets. *Economic Geography*, 84(2), 127-155.

Bureau de normalisation du Québec. (2003). Tourisme durable. Office québécois de la langue française.
URL:

Büscher, B. (2010). Anti-Politics as Political Strategy: Neoliberalism and Transfrontier Conservation in Southern Africa. *Development and Change*, 41(1), 29–51. <https://doi.org/10.1111/j.1467-7660.2009.01621.x>

Büscher, B., et Davidov, V. (Eds.). (2013). *Nature™ Inc.: Environmental Conservation in the Neoliberal Age*. University of Arizona Press.

Büscher, B., Sullivan, S., Neves, K., Igoe, J., et Brockington, D. (2012). Towards a synthesized critique of neoliberal biodiversity conservation. *Capitalism Nature Socialism*, 23(2), 4-30.

Capenhaut, L. V., Marquet, J., et Quivy, R. (2017). *Manuel de recherche en sciences sociales*-5e éd. Dunod: Paris.

Carlier, E., Lajarge, R. (2022). Articulation territoriale des instruments de protection de gestion des espaces ressources naturelles. Comparaison des Parcs naturels régionaux des Espaces naturels sensibles français.

Carson, R. (1962). *Silent spring*. Houghton Mifflin.

Cheer, J. M., & Lew, A. A. (2018). *Tourism, resilience and sustainability: adapting to social, political and economic change*. Routledge. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=1574478>

Clearance. (S.D). Vols de drones en milieu naturel : comment limiter les dérangements de la faune. <https://clearance.aero/vols-de-drones-en-milieu-naturel-comment-limiter-les-derangements-de-la-faune/>

Commissariat général au développement durable (CGDD). (2018). Parcs nationaux : Quelles pistes de financements additionnels ? .URL : <https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/publications/Th%C3%A9ma%20-20Parcs%20nationaux%20%20quelles%20pistes%20de%20financements%20additionnels.pdf>

Comité de coordination APP (2016). *Projet d'expérimentation d'aires protégées polyvalentes, tome 3 : constats, recommandations, options de déploiement et réflexion sur la gouvernance*, Gouvernement du Québec, 49 pages.

Comité permanent de l'environnement et du développement durable (CPEDD). (2017). *Établir des aires protégées pour l'avenir du Canada* .URL : <https://www.noscommunes.ca/Content/Committee/421/ENVI/Reports/RP8847135/envirp05/envirp05-f.pdf>

Confédération des syndicats du secteur public (SCFP). (2020). *Guide à l'intention des municipalités qui envisagent les PPP*. URL: <https://scfp.ca/guide-municipalites-ppp>

Conservation de la nature Canada (2021). *Gaspé - Le corridor écologique de la péninsule de Forillon*. URL: <https://www.natureconservancy.ca/fr/nous-trouver/quebec/projets-vedettes/gaspesie/corridor-forillon.html>

Corbin, J., and Strauss, A. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4th ed.). Sage.

Cosens, B., Craig, R. K., Hirsch, S. L., Arnold, C. A., Benson, M. H., DeCaro, D. A., ... and Schlager, E. (2017). The role of law in adaptive governance. *Ecology and Society*, 22(1), 30.

Côté, G. (2024). *Aires protégées en contexte autochtone: Étude du projet de parc national Assinica d'Oujé-Bougoumou*. URL: https://foresterieautochtone.ulaval.ca/fileadmin/Fichiers/Fichiers/Publications/Documents_PDF/2024_MSc_Cote_Gabrielle.pdf

CQDE. (2022). *Les principales lois fédérales de protection de la faune*. <https://cqde.org/nouvelles/principales-lois-federales-de-protection-de-la-faune/>

CQDE. (2024). *L'obligation de consulter et d'accompoder les peuples autochtones dans le cadre des projets d'exploitation des ressources naturelles*. URL : <https://cqde.org/nouvelles/obligation-consulter-accompoder-peuples-autochtones-projets-exploitation-ressources-naturelles/>

Craig, R. K., and Ruhl, J. B. (2014). Designing administrative law for adaptive management. *Vanderbilt Law Review*, 67(1), 1-87.

Creswell, J. W., and Creswell, J. D. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). Sage.

Dearden, P., Bennett, M., et Johnston, J. (2005). Trends in global protected area governance, 1992–2002. *Environmental Management*, 36(1), 89–100.

DeLeon, P. (1999). The Stages Approach to the Policy Process: What Has It Done? Where Is It Going? In P.A. Sabatier (Ed.), *Theories of the Policy Process* (pp. 19-32). Westview Press.

Denzin, N. K., and Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). Sage.

Destination Canada. (2023). Une approche régénératrice pour le tourisme au Canada. URL: https://archives.destinationcanada.com/sites/default/files/archive/1872-Une%20approche%20regeneratrice%20pour%20le%20tourisme%20au%20canada/A-Regenerative-Approach-to-Tourism-in-Canada_FR.pdf

Dudley, N. (Ed.). (2008). Guidelines for applying protected area management categories. IUCN.

Duffy, R. (2015). Nature-based tourism and neoliberalism: Concealing contradictions. *Tourism Geographies*, 17(4), 529–543. <https://doi.org/10.1080/14616688.2015.1053972>

Dusséaux, C. (S.D.). Vols de drones en milieu naturel : quels sont les impacts. URL: <https://www.droneu.fr/drone-milieu-naturel/>

Eagles, P. F. J. (2013). Research priorities in park tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(4), 528–549. <https://doi.org/10.1080/09669582.2013.785554>

Eagles, P. F. J., and McCool, S. F. (2002). *Tourism in national parks and protected areas: Planning and management*. CABI Publishing.

Eagles, P. F. J., McCool, S. F., and Haynes, C. D. (2002). *Sustainable Tourism in Protected Areas: Guidelines for Planning and Management*. IUCN.

Escobar, A. (2018). *Designs for the pluriverse: Radical interdependence, autonomy, and the making of worlds*. Duke University Press.

Faune et flore du pays (s.d). Recherche: péril. URL: <https://www.hww.ca/fr/?s=peril>

Fletcher, R., and Neves, K. (2012). Contradictions in tourism: The promise and pitfalls of ecotourism as a conservation strategy. In B. Büscher, W. Dressler, et R. Fletcher (Eds.), *Nature™ Inc.: Environmental Conservation in the Neoliberal Age* (pp. 105–121). University of Arizona Press.

Folke, C. (2006). Resilience: The emergence of a perspective for social–ecological systems analyses. *Global Environmental Change*, 16(3), 253–267. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2006.04.002>

Folke, C., Carpenter, S. R., Walker, B., Scheffer, M., Chapin, T., and Rockström, J. (2010). Resilience thinking: Integrating resilience, adaptability and transformability. *Ecology and Society*, 15(4), 20. <https://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss4/art20/>

Folke, C., Biggs, R., Norström, A. V., Reyers, B., and Rockström, J. (2016). Social-ecological resilience and biosphere-based sustainability science. *Ecology and Society*, 21(3), 41. <https://doi.org/10.5751/ES-08748-210341>

Font, X., and Lynes, J. (2018). « Corporate social responsibility in tourism and hospitality. » *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1027-1042.

Fournier, C. (2021). Comment imaginer un tourisme durable, écologique et solidaire ? URL: <https://youmatter.world/fr/categorie-societe/tourisme-durable-ecologique-solidaire-sobriete/>

Fukuda-Parr, S. (2016). From the Millennium Development Goals to the Sustainable Development Goals: Shifts in purpose, concept, and politics of global goal setting for development. *Third World Quarterly*, 37(8), 1431-1448.

Gagnol, L., Soubeyran, O. (2012). S'adapter à l'adaptation. *Géographie cultures*, (81).

Gendreau, Y., Gagnon, C. A., Berteaux, D. et Pelletier, F. (2012). Cogestion adaptative des parcs du Nunavik dans un contexte de changements climatiques. *Téoros*, 31(1), 61–71. <https://doi.org/10.7202/1020710ar>

Georgescu-Roegen, N. (1971). *The entropy law and the economic process*. Harvard University Press.

Geoghegan, T. (2002). Participatory forest management in the insular Caribbean: Current status and progress to date. *Caribbean Natural Resources Institute Technical Report*, (310).

Gespeg-conseil. (2024). Accord de Réconciliation et de reconnaissance des droits concernant le parc national Forillon. URL: <https://gespeg-conseil.ca/rra-forillon/#>

GIEC. (2003). Troisième rapport d'évaluation du GIEC: Changements climatiques 2001 – Impacts, adaptation et vulnérabilité. Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat.

GIEC (2007). Résumé à l'intention des décideurs. Dans *Bilan 2007 des changements climatiques: Impacts, adaptation vulnérabilité. Contribution du Groupe de travail II au quatrième Rapport d'évaluation. Rapport du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat*, M.L. Parry, O.F. Canziani, J.P. Palutikof, P.J. van der Linden and C.E. Hanson, (éd.), Cambridge University Press, Cambridge, Royaume-Uni.

Gilbert, F. (2020). L'apport des innovations sociales dans le développement territorial des destinations en périphérie. Le cas de culturat, en abitibi-témiscamingue.

Goudreau, S. (2015). Les Micmacs au Bas-Saint-Laurent, du 16e au 19e siècle. *L'Estuaire*, (75), 44-58.

Gouvernement du Canada. (1998). Loi sur l'Agence Parcs Canada (L.C. 1998, ch. 31). URL: <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-0.4/index.html>

Gouvernement du Canada. (2000). Loi sur les parcs nationaux du Canada, L.C. 2000, ch. 32. URL : <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/N-14.01/index.html>

Gouvernement du Canada. (2018). Les peuples autochtones du Québec. <https://www.rcaanc-cirnac.gc.ca/fra/1100100013785/1534785248701>

Gouvernement du Canada. (2019). Loi sur l'évaluation d'impact. <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/l-2.75/>

Gouvernement du Canada. (2020). Impacts des changements climatiques sur les côtes du Canada. <https://www.canada.ca/fr/environnement-changement-climatique/services/changements-climatiques/impacts-cotes.html>

Gouvernement du Canada. (2024). Accord de réconciliation et de reconnaissance des droits concernant le parc national Forillon. <https://www.canada.ca/fr/parcs-canada/nouvelles/2024/01/accord-de-reconciliation-et-de-reconnaissance-des-droits-concernant-le-parc-national-forillon.html>

Gouvernement du Canada (2025) Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada. Mandat. URL : <https://www.rcaanc-cirnac.gc.ca/fra/1539285232926/1539285278020>

Gouvernement du Canada (2025a) Mandat d'Environnement et Changement climatique Canada. URL: <https://www.canada.ca/fr/environnement-changement-climatique/organisation/mandat.html>

Gouvernement du Québec (2005). Loi sur les compétences municipales. URL : <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/C-47.1>

Gouvernement du Québec (2011). Orientations stratégiques du Québec en matière d'aires protégées (2011-2015).

Gouvernement du Québec (2018). Loi sur la qualité de l'environnement au Québec. URL : <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/Q-2/>

Gouvernement du Québec. (2023). La Stratégie gouvernementale de développement durable 2023-2028 : Un programme fédérateur pour le Québec.

Gouvernement du Québec. (2024). Réaménagement de la route 132 à Chandler. URL : <https://www.quebec.ca/transportes/infrastructures-projets/projets/projets-routiers/gaspesie-iles-de-la-madeleine/reamenagement-route-132-chandler>

Guba, E. G., and Lincoln, Y. S. (1994).Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105–117). Sage.

Guillemard, A. (2022). Le tourisme, frein ou levier de l'adaptation aux changements climatiques dans les petites et moyennes villes littorales?

Guillemette, F., Luckerhoff, J., Plouffe, M.-J., & Fall, O. T. (2021). La recherche qualitative : une analyse du vécu humain. Clarification conceptuelle à partir de nos recherches avec des personnes marginalisées. *Enjeux et société*, 8(1), 10–35. <https://doi.org/10.7202/1076534ar>

Gunderson, L. H., Holling, C. S. (2002). *Panarchy: understanding transformations in human and natural systems*. Island Press.

Haber, S. (1964). *Efficiency and Uplift: Scientific Management in the Progressive Era 1890-1920*. University of Chicago Press.

Haklay, M., Bowser, A., Makuch, Z., Vogel, J., & Bonn, A. (2018). *Citizen science : innovation in open science, society and policy*. UCL Press. <https://doi.org/10.14324/111.9781787352339>.

Hall, C. M., et Page, S. (2006). *The geography of tourism and recreation: environment, place, and space* (3rd ed). Routledge. <http://www.myilibrary.com?id=37724>

Hassenteufel, P. (2010). *Sociologie politique: l'action publique*. Armand Colin.

Héritier, S. (2010). « Participation et gestion dans les parcs nationaux de montagne : approches anglo-saxonnes », *Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine* [En ligne], 98-1. URL : <http://journals.openedition.org/rga/1128> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/rga.1128>

Hill, M., & Varone, F. (2021). *The Public Policy Process* (8th ed.). Routledge.

Holling, C. S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4(1), 1–23.

Holling, C. S. (1978). *Adaptive environmental assessment and management*. John Wiley and Sons.

Holling, C. S. (1994). An ecologist's view of the Malthusian conflict. In L. R. Brown, H. Kane, E. W. Peterson, & C. S. Holling (Eds.), *State of the world 1994* (pp. 79–101). W.W. Norton.

Holling, C. S. (1996). Engineering resilience versus ecological resilience. In: Schulze, P.C. (Ed.), *Engineering within ecological constraints*. National Academy Press, Washington, DC, pp. 31–44.

Holling, C.S. (2001). Understanding the Complexity of Economic, Ecological, and Social Systems. *Ecosystems* 4, 390–405.

Hollinshead, K. (2004). Tourism and new sense: Worldmaking and the enunciative value of tourism. In J. Phillipmore & L. Goodson (Eds.), *Qualitative research in tourism: Ontologies, epistemologies and methodologies* (pp. 25–43). Routledge.

Institut Supérieur de l'Environnement. (2024). Impact environnemental du tourisme : vers un avenir durable et plus responsable. URL: <https://institut-superieur-environnement.com/blog/impact-environnemental-du-tourisme-vers-un-avenir-durable-et-plus-responsable>

Jacquemot, P. (2017). *Dictionnaire encyclopédique du développement durable*.

Jasmin, J. (2019). *Adaptation du tourisme aux changements climatiques : enjeux et stratégies*. Études caribéennes, 41.

Kallis, G. (2019). *Limits: Why Malthus was wrong and why environmentalists should care*. Stanford University Press.

Keen, M., Brown, V. A., and Dyball, R. (Eds.). (2005). *Social Learning in Environmental Management: Towards a Sustainable Future*. Earthscan.

Kouassi, K. N., Koné, I., et N'Goran, K. E. (2021). Perceptions locales et gestion participative des aires protégées : cas du Parc national de la Marahoué (Côte d'Ivoire). *VertigO*, 21(2). <https://doi.org/10.4000/vertigo.34567>

Knoepfel, P., Larrue, C., Varone, F., & Hill, M. (2015). Analyse et pilotage des politiques publiques. Economica.

Lapointe, D. (2011). Conservation, aires protégées et écotourisme : des enjeux de justice environnementale pour les communautés voisines des parcs? [Dissertation]. Université du Québec à Rimouski.

Latouche, S. (2006). *Le pari de la décroissance*. Fayard.

Le Ber, M.-E. (2022). Utilisation saisonnière actuelle de l'habitat par l'original dans le parc national Forillon dans un contexte de surabondance (Essai de maîtrise, Université de Sherbrooke). https://www.usherbrooke.ca/geomatique/fileadmin/sites/geomatique/essais-memoires-theses/2022_essai_le_ber_marie-eve.pdf

Lebon, F. (2018). Gestion des risques naturels et territoires touristiques. *Géographie, économie, société*, 20(1), 89-105.

Le Prestre, P. G. (2005). *Protection de l'environnement et relations internationales: les défis de l'écopolitique mondiale* (p. 88). Paris: Armand Colin

Leung, Yu-Fai, Spenceley, Anna, Hvenegaard, Glen, et Buckley, Ralf (éds.) (2019). *Gestion du tourisme et des visiteurs dans les aires protégées : Lignes directrices pour la durabilité. Lignes directrices des meilleures pratiques dans les aires protégées No. 27*, Gland, Suisse : UICN. xii + 120 pp.

Levin, S. A. (1998). Ecosystems and the biosphere as complex adaptive systems. *Ecosystems*, 1(4), 431–436.

Lincoln, Y. S., Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications.

Lockwood, M. (2010). Good governance for terrestrial protected areas: A framework, principles and performance outcomes. *Journal of Environmental Management*, 91(3), 754–766. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.10.005>

LPO. (2025). Drone et dérangement de la faune sauvage. URL: <https://www.lpo.fr/decouvrir-la-nature/conseils-biodiversite/conseils-biodiversite/accueillir-la-faune-sauvage/drone-et-derangement-de-la-faune-sauvage>

Malhotra, N. K., Birks, D. F., and Wills, P. (2012). *Marketing research: An applied approach* (4th ed.). Pearson.

Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.

Malhotra, N. K., Birks, D. F., and Wills, P. (2020). *Marketing research: An applied approach* (5^e éd.). Pearson Education.

Marcotte, P., Lapointe, D., Sarrasin, B., Bourdeau, L. (2020). Nulle part ailleurs. La périphérie touristique en question. *Téros. Revue de recherche en tourisme*, 39(39-2).

Martin, T. (2014). La place des Autochtones dans la gouvernance des parcs de l'Arctique canadien : de la cogestion à la « cojuridiction ». *Nouvelles pratiques sociales*, 27(1), 78–98. <https://doi.org/10.7202/1033620ar>

Martinez-Alier, J. (2002). *The environmentalism of the poor: A study of ecological conflicts and valuation*. Edward Elgar Publishing.

Mathevet, R., et Bousquet, F. (2014). *Résilience et environnement : penser les changements socio-écologiques*. Buchet Chastel.

McNamee, K et Finkelstein, M. (2012). Parcs nationaux du Canada. *The Canadian Encyclopedia*. <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/parcs-nationaux>

Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., and Behrens III, W. W. (1972). *The limits to growth; a report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind*. New York, Universe Books.

Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., and Behrens III, W. W. (2013). *Limits to growth: The 30-year update*. Chelsea Green Publishing.

MELCC. (2024). Fonds d'électrification et de changements climatiques. États financiers de l'exercice clos le 31 mars 2024. URL: <https://www.environnement.gouv.qc.ca/ministere/fonds-electrification-changements-climatiques/documents/etats-financiers-fecc-2023-2024.pdf>

Mi'gmawei Mawiomi Secretariat. (2025). *Gespe'gewa'gi: Le territoire mi'gmaq de l'Est*. <https://www.migmawei.ca/fr/welcome/>

Ministère de l'Environnement du Québec. (2016). *Projet de parc national des Dunes-de-Tadoussac : Rapport de consultation publique*. Gouvernement du Québec.

Ministère du Tourisme du Québec. (2025). *Stratégie de croissance durable du tourisme 2025-2030*. https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/tourisme/publications-adm/plan-strategique/PL-Strat-croissance-durable_2025-05-05.pdf

Morin, J.-F., et Orsini, A. (2015). *Politique internationale de l'environnement*. Presses de Sciences Po.

Morin, M. (2024). Un 31e Mawiomi sous le soleil à Gesgapegiag. *Radio-Canada*. URL: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2089939/mawiomi-powwow-gesgapegiag-danse-autochtone?depuisRecherche=true>

Münster, D., et Münster, U. (2012). Consuming the Forest in an Environment of Crisis: Nature Tourism, Forest Conservation and Neoliberal Agriculture in South India. *Development and Change*, 43(1), 205–227. <https://doi.org/10.1111/j.1467-7660.2012.01756.x>

Najam, A., Papa, M., Taiyab, N. (2006). Global environmental governance: A reform agenda. International Institute for Sustainable Development.

Nixon, R. (2011). Slow violence and the environmentalism of the poor. Harvard University Press.

Norberg, J., and Cumming, G. S. (2008). Complexity, resilience, and the dynamics of economic-ecological landscapes. *Ecology and Society*, 13(2).

Nussbaum, M. C. (2011). Creating capabilities: The human development approach. Harvard University Press.

OCDE (2011), Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, Éditions OCDE, Paris.

O'Connor, J. (1988). Capitalism, Nature, Socialism: A Theoretical Introduction. *Capitalism Nature Socialism*, 1(1), 11–38.

Office français de la biodiversité (OFB). (2024). Opérateurs et territoires touristiques : s'adapter avec la nature. URL: <https://www.ofb.gouv.fr/sites/default/files/2024-12/Operateurs-et-territoires-touristiques-s-adapter-avec-la-nature-012464.pdf>

Olatoundji, Y. A., Ouattara, D., Konan, Y., et Ohouko, J. (2021). Perception des populations sur le rôle des aires protégées dans leur résilience face au changement climatique: cas du Parc National de la Marahoué (Centre-Ouest, Côte d'Ivoire). *VertigO-la revue électronique en sciences de l'environnement*, 21(2).

ONU (2015). Objectifs de Développement Durable.

ONU Tourisme. (2024). Tourisme de développement durable. URL: <https://www.untourism.int/fr/tourisme-developpement-durable>

Ostrom, E. (2009). A general framework for analyzing sustainability of social-ecological systems. *Science*, 325(5939), 419-422.

Ouranos. (2022). Tourisme : Vulnérabilités, impacts et adaptation. URL: <https://www.ouranos.ca/sites/default/files/2022-07/prog-tourisme-doc.pdf>

Ouranos. (2023). Adaptation aux changements climatiques de la conservation de la biodiversité dans les aires protégées du Québec. URL : <https://www.ouranos.ca/sites/default/files/2023-05/proj-ant-thant-belanger-rapportfinal.pdf>

OutdoorTrips, C. (2024). Drones et impact sur la faune. *Tracetonaventure*. URL: <https://tracetonaventure.fr/drones-et-impact-sur-la-faune/>

PAENCE. (2017). Protected Areas for Enhanced Climate Change Resilience in West Africa: Final Report. IUCN.

Pahl-Wostl, C. (2009). A conceptual framework for analysing adaptive capacity and multi-level learning processes in resource governance regimes. *Global Environmental Change*, 19(3), 354-365.

Paillé, P. et Mucchielli, A. (2012). L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales. Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.pail.2012.01>.

Papillon, M. (2015). Les Autochtones et la gouvernance multiniveaux au Canada. Dans A.-G. Gagnon & J. Tully (dir.), *Le fédéralisme canadien contemporain* (pp. 433-452). Montréal : Presses de l'Université de Montréal.

Paradis, M.-M. (2012). La gouvernance participative au service de la mission des parcs nationaux du Québec. <https://core.ac.uk/download/pdf/51340173.pdf>

Paradis, M.-M. (2015). La gouvernance participative au service de la gestion des parcs nationaux. Université de Sherbrooke. https://savoirs.usherbrooke.ca/bitstream/handle/11143/7368/cufe_Paradis_Marie-Michelle_essai306.pdf?sequence=1

Parcs Canada. (1977). Plan directeur du Parc national Forillon 1977–1987. Gouvernement du Canada.

Parcs Canada. (1985). Plan directeur du Parc national Forillon 1985–1995. Gouvernement du Canada.

Parcs Canada. (1995). Plan directeur du Parc national Forillon 1995–2005. Gouvernement du Canada.

Parcs Canada. (2010). Plan directeur du Parc national Forillon 2010–2020. Gouvernement du Canada.

Parcs Canada. (2022). Plan directeur du parc national du Canada Forillon. Gouvernement du Canada. URL: <https://parcs.canada.ca/pn-np/qc/forillon/info/plan>

Parcs Canada. (2022a). Le gouvernement du Canada investit 557 millions de dollars dans le financement de l'infrastructure de Parcs Canada. URL : <https://www.canada.ca/fr/parcs-canada/nouvelles/2022/11/le-gouvernement-du-canada-investit-557millions-de-dollars-dans-le-financement-de-linfrastructure-de-parcs-canada.html>

Parcs Canada. (2023). Rapport sur les résultats ministériels 2022-2023 de Parcs Canada. <http://parkscanadahistory.com/publications/drr-f-2022-2023.pdf>

Parcs Canada. (2023a). Code de valeurs et d'éthique. URL: <https://parcs.canada.ca/agence-agency/bib-lib/politiques-policies/gestion-management/code>

Parcs Canada. (2024). Intendance et gestion - Parc national Forillon. <https://parcs.canada.ca/pn-np/qc/forillon/info>

Parcs Canada. (2024a). Les Mi'gmaq et leurs ancêtres – Premiers habitants de Forillon. <https://parcs.canada.ca/pn-np/qc/forillon/culture/peuples/peuples-indigenes>

Parcs Canada. (2024b). Restauration des écosystèmes côtiers - Parc national Forillon. <https://parcs.canada.ca/pn-np/qc/forillon/nature/conservation/cote-coastal>

Parcs Canada. (2024c). La Nation Micmac de Gespeg et Parcs Canada – cadre de gouvernance partagée. <https://www.canada.ca/fr/parcs-canada/nouvelles/2024/04/la-nation-micmac-de-gespeg-et-le-gouvernement-du-canada-annoncent-la-signature-de-laccord-de-reconciliation-et-de-reconnaissance-des-droits-concern.html>

Parcs Canada. (2025). Rapport de consultation dans le cadre du renouvellement du Plan directeur du parc national Forillon.

Parcs Canada. (2025a). Rapport sur les résultats ministériels 2024-2025. Gouvernement du Canada.

Parker, S., Nantel, P., Mathieu, É., Thomas, J., et Côté, M. (2017). Adaptation aux changements climatiques au Parc national du Canada de Forillon : Contexte et base de connaissances. Parcs Canada.

Parsons, W. (1995). *Public Policy: An Introduction to the Theory and Practice of Policy Analysis*. Edward Elgar.

Paterson, M. (2012). *Climate change politics*. Oxford University Press.

Peace Parks Foundation. (2023). Annual Report 2022: Transfrontier Conservation Areas and Sustainable Tourism. URL: <https://www.peaceparks.org>

Perrier, N., Toro, M-P., et Pellerin, R. (2014). Une revue de la littérature sur le partenariat public-privé en transport routier. Centre interuniversitaire de recherche sur les réseaux d'entreprise, la logistique et le transport (CIRRELT). URL: <https://www.cirrelt.ca/documents/travail/cirrelt-2014-04.pdf>

Pimm, S. L. (1984). The complexity and stability of ecosystems. *Nature*, 307(5949), 321–326.

Plouffe, M. (2021). Le processus de création des aires protégées au Québec : participation citoyenne et autochtone [Mémoire de maîtrise, Université de Sherbrooke].

Plourde, M. (2024). Note de recherche. Ressources archéologiques autochtones du Gespe'gewa'gi : le parc national Forillon revisité. *Archéologiques*, 37, 49–59. <https://doi.org/10.7202/1111929ar>

Plummer, R. (2009). The adaptive co-management process: an initial synthesis of representative models and influential variables. *Ecology and Society*, 14(2).

Potvin, L. Gendron, S. et Bilodeau, A. (2004). Trois postures ontologiques concernant la production de connaissances. Centre de recherche Léa-Roback sur les inégalités sociales de santé Université de Montréal.

Proulx, A. (2022). Un bilan positif pour le parc Forillon, malgré une baisse d'achalandage. Radio-Canada. URL: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1942928/parc-national-forillon-visiteur-achalandage-bilan-baisse-conservation>

Radio-Canada. (2017). Forillon : comment le bout du monde tente de résister à l'érosion. URL : <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1012923/parc-forillon-veritable-laboratoire-lutte-erosion>

Rando Québec (2024). « Géoréférencement des lieux de pratique ». URL : <https://www.randoquebec.ca/geomatique/georeferencement/>

Reed, M. S., Evely, A. C., Cundill, G., Fazey, I., Glass, J., Laing, A., ... & Stringer, L. C. (2010). What is social learning? *Ecology and Society*, 15(4), r1.

Redclift, M. (2005). Sustainable development: Redefining the normative. Routledge.

Réserve de la Biosphère de Charlevoix. (2022). Rapport annuel 2022 : Gouvernance, gestion et innovation dans la réserve de biosphère. URL: <https://www.rbcharlevoix.org>

Richard, S. (2006). L'analyse de contenu pour la recherche en didactique de la littérature. Le traitement de données quantitatives pour une analyse qualitative: parcours d'une approche mixte. *Recherches qualitatives*, 26(1), 181-207.

Rist, L., Felton, A., Samuelsson, L., Sandström, C., Rosvall, O. (2013). A new paradigm for adaptive management. *Ecology and Society*, 18(4).

Rumpala, Y. (2009). Mesurer le « développement durable » pour aider à le réaliser ? La mise en indicateurs entre appareillage de connaissance technologie d'accompagnement du changement.

Sabatier, P.A., and Weible, C.M. (2014). Theories of the Policy Process (3rd ed.). Westview Press.

Sachs, W. (2015). Fairness in a fragile world: The political economy of social justice, north and south. Zed Books.

Salafsky, N., Margoluis, R., Redford, K. H. (2001). Adaptive management: A tool for conservation practitioners.

Salafsky, N., Margoluis, R. (2003). Measures of success: Designing, managing, and monitoring conservation and development projects. Island Press.

Salas-Zapata, W. A., Ríos-Osorio, L. A., & Álvarez-Del Castillo, J. (2012). Marco conceptual para entender la sustentabilidad de los sistemas socioecológicos. *Ecología austral*, 22(1), 74-79.

Sarrasin, B. (2013). Environnement et développement à Madagascar. Du plan d'action environnemental à la mise en valeur touristique des ressources naturelles. Paris : Karthala.

Sarrasin, B. et Lapointe, D. (2020). « (Re)production of resilient tourism space in context of climate change: A case study from Québec, Canada. » In *Tourism Resilience and Adaptation to Environmental Change*.

Sarrasin, B., et Tardif, J. (2012). Écotourisme et ressources naturelles à la Dominique : La cogestion comme pratique novatrice. *Téros*, 35–40. <https://doi.org/10.7202/1036560ar>

Schuurman, G. W., Cole, D. N., Cravens, A. E., Covington, S., Crausbay, S. D., Hoffman, C. H., ... and O'Malley, R. (2022). Navigating ecological transformation: Resist–accept–direct as a path to a new resource management paradigm. *BioScience*, 72(1), 16–29.

Schwandt, T. A. (2007). *The Sage Dictionary of Qualitative Inquiry*. Sage Publications.

Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.

Sépaq. (2014). Programme de suivi de l'intégrité écologique (PSIE). <https://www.sepaq.com/dotAsset/3049951>

Sépaq. (2023). Rapport annuel 2022-2023. https://www.sepaq.com/resources/docs/org/doc_corpo/org-rapport-annuel-20222023.pdf

Sergerie. (2024). Une entente de cogestion « historique » entre Parcs Canada et la Nation micmac de Gespeg. Magaspesie. URL: <https://magaspesie.ca/une-entente-de-cogestion-historique-entre-parcs-canada-et-la-nation-micmac-de-gespeg/>

Shields, A et Noël, D. (2023). Le parc Forillon n'échappe pas aux effets de la crise climatique. *Le Devoir*. URL : <https://www.ledevoir.com/environnement/797462/patrimoine-le-parc-forillon-n-echappe-pas-aux-effets-de-la-crise>

Shiva, V. (1993). *Monocultures of the mind: Perspectives on biodiversity and biotechnology*. Zed Books.

Sigouin, D. (2021). Restauration de la dynamique naturelle et mise en valeur de l'écosystème côtier de Cap-desRosiers. Rapport final. Programme de Conservation et de Restauration. Parc national Forillon. 33.

SNAP. (2017). Bilan 2017 : Les aires protégées au Canada. <https://snapqc.org/bilan-2017-aires-protegees-canada>

Sovacool, B. K., and Dworkin, M. H. (2015). *Global energy justice: Problems, principles, and practices*. Cambridge University Press.

Sun, Y.-Y., Faturay, F., Lenzen, M., Gössling, S., & Higham, J. (2024). Drivers of global tourism carbon emissions. *Nature Communications*, 15(1), 10384. <https://doi.org/10.1038/s41467-024-54582-7>

Tabeaud, M. (2010). Reconversion d'activités économiques et adaptation au changement climatique. *Annales de Géographie*, 678, 23–44.

Tardif, J., et Sarrasin, B. (2018). Biodiversité et conservation néolibérale au Québec : la place de l'écotourisme. *Téros*, 37(2).

Thompson, M., Ellis, R., and Wildavsky, A. (2009). *Cultural theory*. Westview Press.

Toulgoat, M. (2020). 50 ans de Forillon: encore de tristes souvenirs pour les expropriés. Radio-Canada.URL: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1508849/parc-canada-expropriation-gaspesie-gaspe?depuisRecherche=true>

Tourisme Cantons-de-l'Est. (2023). Plan stratégique pour un tourisme responsable et durable. URL: <https://www.cantonsdelest.com/services-aux-membres/tourisme-durable>

Tourisme durable Québec. (2024). Rapport annuel 2023-2024. URL: <https://tourismedurable.quebec/wp-content/uploads/2024/06/RAPPORT-ANNUEL-2023-2024-4.pdf>

Tourisme Gaspésie. (2023). Découvrez le Parc National Forillon. <https://www.tourisme-gaspesie.com>

Tourisme Montréal. (2025). Vers un tourisme plus durable. URL: <https://toolkit.mtl.org/fr/vers-un-tourisme-plus-durable>

Tribe, J. (2002). The philosophic practitioner. *Annals of Tourism Research*, 29(2), 338–357. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(01\)00038-X](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00038-X)

Turki, S. (2009). L'évaluation de la performance environnementale des organisations: proposition d'un cadre conceptuel intégrant les approches stratégiques opérationnelle. *Management Avenir*, (5), 185-203.

Viau, J-P. (2023). Sélection d'habitat et utilisation de l'espace de la martre d'Amérique (*Martes americana*) dans le parc national Forillon. Mémoire de maîtrise, UQAR.

Ville de Gaspé (2025). Services municipaux. URL : <https://ville.gaspe.qc.ca/>

Walker, B., Holling, C. S., Carpenter, S. R., and Kinzig, A. (2004). Resilience, adaptability and transformability in social-ecological systems. *Ecology and Society*, 9(2).

Walters, C. J. (1986). Adaptive management of renewable resources. Macmillan Publishers Ltd.

Walters, C. J., et Hilborn, R. (1978). Ecological optimization and adaptive management. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 9(1), 157-188.

WCED (World Commission on Environment and Development). (1987). Our common future. Oxford University Press.

Williams, B. K. (2011). Adaptive management of natural resources—framework and issues. *Journal of Environmental Management*, 92(5), 1346–1353. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2010.10.041>

Williams, B. K., and Brown, E. D. (2018). Technical and institutional learning in adaptive management. *The Journal of Wildlife Management*, 82(1), 4-12.

Williams, B. K., Szaro, R. C., et Shapiro, C. D. (2007). Adaptive management: The U.S. Department of the Interior technical guide. USDI, Washington, DC.

WSP (2025). Protection du littoral du parc Forillon. URL : <https://www.wsp.com/fr-ca/projets/protection-du-littoral-du-parc-forillon>

WWF Canada. (2019). Drones pour la conservation. <https://techhub.wwf.ca/fr/technologie/drones-surveillance-releves>

Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). Sage Publications.

Zimmer, K (2020). Objectifs d'Aichi : aucun engagement pour sauver la biodiversité n'a été respecté. National Geographic. URL : <https://www.nationalgeographic.fr/environnement/2020/09/objectifs-daichi-aucun-engagement-pour-sauver-la-biodiversite-na-ete-respecte>