

Sommet économique régional 2015

# MÉMOIRE



## Les institutions muséales du Lac-Saint-Jean Source d'appartenance et d'engagement citoyen

Centre d'histoire et d'archéologie  
de la Métabetchouane (CHAM), Desbiens



Centre d'interprétation de l'agriculture et de la ruralité  
(CIAR), Métabetchouan-Lac-à-la-Croix



L'Odyssée des Bâtisseurs  
Société d'histoire du Lac-Saint-Jean, Alma



Moulin des pionniers  
La Doré



Musée amérindien de Mashteuiatsh  
Mashteuiatsh



Musée Louis-Hémon  
Péribonka



Vieille fromagerie Perron  
Saint-Prime



Village historique de Val-Jalbert  
Chambord



# PRÉSENTATION

Ce mémoire est présenté par les institutions muséales du Lac-Saint-Jean reconnues par le ministère de la Culture et des Communications du Québec, réunies sous l'appellation préliminaire d'« Alliance muséale ».

Ces institutions s'inscrivent dans les secteurs culturel et touristique. Les thématiques qu'elles abordent sont diversifiées et touchent des secteurs d'activité importants qui débordent du secteur culturel et touristique, tels que l'agriculture, l'agroalimentaire, la foresterie, l'industrie, la science, l'éducation, etc.

Voici la liste des institutions signataires :

## **Centre d'histoire et d'archéologie de la Métabetchouane (CHAM), Desbiens**

**Thématiques : Archéologie, traite des fourrures, rencontres interculturelles**



## **Centre d'interprétation de l'agriculture et de la ruralité (CIAR), Métabetchouan-Lac-à-la-Croix**

**Thématiques : Agriculture et patrimoine rural**



## **L'Odyssée des Bâtisseurs, (Société d'histoire du Lac-Saint-Jean), Alma**

**Thématiques : Eau et sa gestion, patrimoines bâti, naturel et industriel**



## **Moulin des Pionniers, La Doré**

**Thématique : Histoire et patrimoine forestier et industriel**



## **Musée amérindien de Mashteuiatsh**

**Thématiques : Archéologie, histoire et culture des Pekuakamiulnuatsh**



## **Musée Louis-Hémon, Péribonka**

**Thématiques : Territoire et patrimoine oral et écrit d'expression française**



## **Vieille fromagerie Perron, Saint-Prime**

**Thématiques : Histoire et industrie fromagère**



## **Village historique de Val-Jalbert, Chambord**

**Thématiques : Entrepreneurship, villages de compagnie et patrimoine industriel**



# TABLE DES MATIÈRES

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| RÉSUMÉ                                                                  | 1  |
| MISE EN CONTEXTE                                                        | 2  |
| RÉFLEXION                                                               | 3  |
| LE RÔLE ÉCONOMIQUE DES INSTITUTIONS MUSÉALES                            | 3  |
| LES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DES INSTITUTIONS MUSÉALES AU LAC-SAINT-JEAN | 7  |
| Consolider l'offre muséale                                              | 7  |
| Consolider et accroître l'offre culturelle et touristique               | 8  |
| RECOMMANDATION ET CONCLUSION                                            | 10 |



# RÉSUMÉ

Ce mémoire propose une réflexion sur le rôle des institutions muséales dans l'économie régionale, réflexion qui s'inscrit dans la logique du *Rapport sur l'avenir du réseau muséal québécois*, présenté en octobre 2013. C'est à partir de ce rapport ainsi que du plan d'action qui en découle, et sous l'impulsion de la direction régionale du ministère de la Culture et des Communications (MCC), que les institutions muséales du Lac-Saint-Jean ont débuté un processus d'alliance muséale visant à mieux répondre à leurs besoins et à ceux de leurs différentes clientèles et partenaires, dans le respect de la spécificité du Lac-Saint-Jean, particulièrement en matière de territoire. Cette démarche ne constitue toutefois pas une séparation du Réseau muséal et patrimonial du Saguenay–Lac-Saint-Jean, et les liens forts qui unissent les institutions du Lac-Saint-Jean à celles du Saguenay ne sont aucunement remis en question par cette nouvelle alliance.

Dans le redéploiement de l'offre muséale québécoise, et dans un contexte où des changements majeurs s'opèrent sur le territoire régional et dans tous les milieux, le regroupement des institutions muséales du Lac-Saint-Jean, baptisé de façon temporaire « **l'Alliance muséale** », souhaite être un chef de file et constituer un modèle pour les autres régions. Si, déjà, le réseau muséal régional a acquis de la notoriété à l'échelle nationale grâce aux nombreux prix qu'ont reçus ses institutions, l'Alliance muséale souhaite aller plus loin et acquérir de la notoriété à travers l'expérience globale que nous proposons à nos clientèles : nous sommes là pour leur faire vivre **LE LAC**, pour leur raconter notre territoire.

Dans le contexte où l'économie régionale est en train de se redéfinir, les institutions muséales du Lac-Saint-Jean choisissent de travailler ensemble pour se donner les moyens d'assurer leur avenir afin de dynamiser leurs communautés et protéger le patrimoine collectif. Leurs actions s'inscrivent dans une démarche d'économie sociale et solidaire, à la fois avec les communautés locales – tant leurs élus, leurs habitants que les entreprises du milieu – et les communautés qui les visitent.

Le présent mémoire fait donc état de cette réflexion et de ce positionnement nouveau des institutions muséales, qui sont une source d'appartenance et d'engagement citoyen, ancrées dans la vie des communautés auxquelles elles appartiennent. Les institutions muséales sont ancrées sur le territoire, elles sont des acteurs sociaux et économiques qui reflètent le développement des collectivités, elles ont une mission d'éducation et de diffusion, tant auprès des collectivités auxquelles elles sont liées que des clientèles touristiques. Elles sont également liées de près aux entreprises sur le territoire, car elles protègent, diffusent et mettent en valeur leur développement et les enjeux qui les concernent.

Les institutions muséales sont toutefois fragiles et ont besoin que tous les acteurs du milieu reconnaissent leur travail et leur importance. En tant qu'entreprises culturelles, touristiques, sociales et territoriales, les institutions muséales du Lac-Saint-Jean souhaitent que leur valeur soit reconnue à la mesure de leur contribution à la communauté régionale, afin de consolider leurs services et assurer leur pérennité.

## Alliance muséale



# MISE EN CONTEXTE

En octobre 2013, le Groupe de travail sur l'avenir du réseau muséal remettait au Ministre de la Culture et des Communications son rapport présentant une soixantaine de recommandations visant à :

1. Établir un nouveau cadre institutionnel pour la vie muséale au Québec.
2. Renforcer, actualiser et consolider l'ensemble muséal.
3. Repenser et accroître le financement.

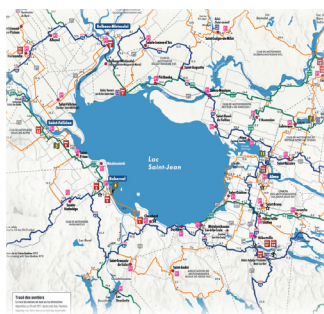
Suite à la réception du rapport, en février 2014, le Ministre rendait public son plan d'action ministériel identifiant six orientations :

- La création d'une table interministérielle des affaires muséales, pilotée par le MCC, qui veillera à l'harmonisation des actions des différents ministères.
- L'instauration d'une typologie et d'un mécanisme d'agrément des musées.
- La réforme du programme *Aide au fonctionnement pour les institutions muséales* (PAFIM) afin d'assurer l'équité et la transparence du financement.
- L'optimisation de l'intervention gouvernementale par des travaux de concertation dans chacune des régions du Québec afin de consolider le réseau muséal et de favoriser le partage des ressources.
- L'élaboration d'un projet de Loi générale sur les établissements muséaux.
- L'injection d'une somme de 5 M\$ au cours des prochaines années consacrée aux expositions permanentes, itinérantes et virtuelles pour favoriser le développement de partenariats entre les institutions.

C'est à partir de ce plan d'action et sous l'impulsion de la direction régionale du MCC que les institutions muséales du Lac-Saint-Jean ont débuté un processus d'alliance muséale visant à mieux répondre à leurs besoins et à ceux de leurs différentes clientèles ainsi qu'à leurs partenaires, dans l'esprit des recommandations du *Rapport sur l'avenir du réseau muséal québécois*.

Ainsi, depuis juillet 2014, les institutions muséales du Lac-Saint-Jean ont pu établir les bases de leur alliance (mission, valeurs, vision de développement, gouvernance) ainsi que leurs rôles liés à des enjeux majeurs. Cette démarche ne constitue pas une séparation du Réseau muséal et patrimonial du Saguenay-Lac-Saint-Jean, actif depuis 1986, qui a permis à toutes les institutions muséales de la région de travailler de concert et de développer une expertise régionale reconnue en matière de muséologie. Il s'agit plutôt d'une volonté de consolider les institutions jeannoises, dans le respect de la spécificité du Lac-Saint-Jean. Il s'agit de chercher des solutions à des besoins communs, sans remettre en question les liens forts qui unissent les institutions du Lac-Saint-Jean à celles du Saguenay.

Le présent mémoire fait donc état de cette réflexion et du positionnement des institutions muséales, qui sont une source d'appartenance et d'engagement citoyen, ancrées dans la vie des communautés auxquelles elles appartiennent.



# RÉFLEXION

## LE RÔLE ÉCONOMIQUE DES INSTITUTIONS MUSÉALES

Les institutions muséales sont au service de tous et œuvrent à l'éducation et au développement, tant économique que culturel et social.

Une partie de l'apport des institutions muséales en matière économique est déjà bien documentée<sup>1</sup> :

1. 60 emplois permanents dans l'ensemble du Saguenay–Lac-Saint-Jean.
2. 240 emplois saisonniers dans l'ensemble du Saguenay–Lac-Saint-Jean.
3. 500 000 visiteurs dans l'ensemble du Saguenay–Lac-Saint-Jean et 390 000 visiteurs au Lac-Saint-Jean seulement.
4. Plus de 12 M\$ de chiffres d'affaires dans l'ensemble du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

L'apport économique des institutions muséales se mesure aussi par l'ancrage au territoire et aux communautés auxquelles elles appartiennent. Pour comprendre le rôle des institutions muséales dans le renforcement des conditions de succès propices au développement économique, ainsi que dans la consolidation et l'accroissement des secteurs structurants, il faut les considérer sous des angles différents.

*Elles sont un pont entre le patrimoine collectif et le tourisme.*

Si aucune institution du Lac-Saint-Jean ne se réclame encore du terme « écomusée », force est de constater que toutes les institutions du Lac-Saint-Jean en sont, ou tendent progressivement à le devenir. La définition de Georges Henri Rivière, qui a théorisé le concept d'écomusée, est la suivante :

*Un miroir où la population se regarde, pour s'y reconnaître, où elle recherche l'explication du territoire auquel elle est attachée [...] Un miroir que cette population tend à ses hôtes, pour s'en faire mieux connaître, dans le respect de son travail, de ses comportements, de son intimité [...] Avec une ouverture sur les temps de demain, sans que, pour autant, l'écomusée se pose en décideur, mais en l'occurrence, joue un rôle d'information et d'analyse critique [...] Ce laboratoire, ce conservatoire, cette école s'inspirent de principes communs. La culture dont ils se réclament est à entendre en son sens le plus large [...]*<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Ces chiffres concernent l'année 2012 et proviennent de la Direction régionale du ministère de la Culture et des Communications, dans le document *Les institutions muséales reconnues du Saguenay-Lac-Saint-Jean : état de la situation, enjeux et perspectives stratégiques*.

<sup>2</sup> Cité dans André Desvallées et François Mairesse, « Musée », *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*, p.290-291.



Ainsi, nos institutions, témoins de la mémoire collective, racontent notre héritage, notre histoire collective, et invitent les visiteurs à nous découvrir. Elles sont un outil de rencontre entre les touristes et les communautés locales. Elles sont aussi un pont entre les différentes communautés culturelles sur le territoire. Par exemple, les visiteurs du Musée amérindien de Mashteuiatsh sont amenés à comprendre comment les Pekuakamiulnuatsh vivaient au quotidien sur le territoire, comment ils se sont adaptés à un mode de vie plus sédentaire au sein de la communauté de Mashteuiatsh sans pour autant perdre leur culture et conserver leurs relations avec le Nitassinan (Territoire). Cette relation est toujours aussi forte aujourd'hui.

*Elles sont une source d'appartenance et d'engagement citoyen.*

Si les institutions muséales sont un pont entre la culture locale et ses visiteurs, c'est parce qu'elles véhiculent les valeurs de la communauté à laquelle elles appartiennent et parce qu'elles promeuvent, partagent et diffusent l'identité locale. Ce faisant, elles contribuent à la redynamisation des municipalités et des territoires : en étant témoins et porteuses de la mémoire, elles contribuent à l'appropriation du territoire par les habitants. De ce point de vue, elles sont des actrices du développement et participent à la qualité de vie des communautés.

Se basant sur des expériences de mobilisation des citoyens de municipalités dites dévitalisées, une analyse du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT) a démontré un lien direct entre l'appartenance au territoire et à la collectivité, et l'engagement des citoyens dans les activités de développement de leur municipalité. Ce *Rapport du groupe de travail sur les communautés dévitalisées* mentionnait que :

*L'appartenance à un territoire constitue un élément fédérateur sous-jacent aux démarches de revitalisation, puisqu'il traduit l'attachement d'une population à son territoire et sa volonté de faire vivre son milieu [...] La fierté d'appartenir à un territoire ou à une communauté facilitera la mobilisation de la population et l'émergence de projets ancrés dans le territoire<sup>3</sup>.*

Le rapport ciblait spécifiquement le patrimoine (recommandation 11) comme outil « de développement d'une identité et d'un sentiment d'appartenance pour une communauté » permettant de « promouvoir la mise en valeur de la culture locale et la diversité des milieux<sup>4</sup>. »

<sup>3</sup> *Des communautés à revitaliser, Un défi collectif pour le Québec. Rapport du groupe de travail sur les communautés dévitalisées*, mai 2010, en ligne : [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/pub/grands\\_dossiers/municipalites\\_devitalisees/rapport\\_communautes\\_devitalisees.pdf](http://www.mamrot.gouv.qc.ca/pub/grands_dossiers/municipalites_devitalisees/rapport_communautes_devitalisees.pdf), p.28.

<sup>4</sup> *Idem*, p.37.



Ainsi, de par leur ancrage dans leur milieu ainsi que par leurs collections et leurs programmes de sensibilisation à l'histoire de leur territoire et de leurs domaines d'intervention, les institutions muséales du Lac-Saint-Jean constituent un levier d'engagement citoyen très significatif. Quelques expériences récentes en sont des exemples éloquentes.

Le projet de « Corvée collective de revitalisation » des trois MRC du Lac-Saint-Jean et dont le Service d'aide-conseil en rénovation patrimoniale (SARP) de la Société d'histoire du Lac St-Jean est le bras agissant, en fait une démonstration convaincante<sup>5</sup>. Ce projet vise à inverser le processus de dévitalisation présent dans certaines communautés ou portions de territoire du Saguenay–Lac-Saint-Jean par la participation active des communautés locales dans l'identification et la réalisation de projets qui ont des impacts concrets sur l'amélioration de leur environnement et de leur cadre de vie. Un projet pilote a eu lieu en 2013 dans trois municipalités dévitalisées du Lac-Saint-Jean : Lamarche, Saint-André-du-Lac-Saint-Jean et Saint-Edmond-les-Plaines.

La corvée collective a permis de dégager la force qui émane de ces collectivités qui se mettent en action et qui font connaître leurs aspirations. Elle a permis de contrer le déficit d'appropriation et a favorisé les changements de mentalités dans les communautés.

La corvée collective a eu de nombreuses retombées territoriales, économiques et sociales. Pour en nommer quelques-unes :

- Mobiliser et rassembler la population autour d'une vision commune.
- Mettre en valeur l'histoire locale et les spécificités patrimoniales et territoriales des communautés.
- Améliorer l'aménagement des cœurs villageois et favoriser une circulation sécuritaire.
- Optimiser les revenus fiscaux et la valeur marchande des commerces et des résidences.
- Encourager les jeunes familles à rester dans leur village et favoriser l'établissement de nouveaux résidents, de nouvelles familles et de nouveaux commerces.
- Augmenter l'attrait potentiel touristique des villages.
- Favoriser l'utilisation du bois et de matériaux durables.
- Faire émerger des leaders locaux et favoriser la participation de tous pour établir une vision collective (conseil municipal, organismes, commerçants, citoyens).
- Développer un sentiment d'appartenance et de fierté pour sa communauté et en améliorer la qualité de vie.
- Implanter un processus d'implication citoyenne dynamique, novateur et tangible, basé sur la mise en valeur de l'histoire locale, du cadre visuel et bâti, suscitant la motivation et la fierté des citoyens, permettant de porter un nouveau regard sur leur milieu sans égard à l'état de dévitalisation.

---

<sup>5</sup> La description du projet et des retombées est tirée des rapports synthèses présentés à chaque municipalité.



Dans le même sens, le récent Plan de développement touristique de la MRC de Maria-Chapdelaine s'appuie, en partie, sur une stratégie de tourisme villageois étroitement liée au concept de tourisme rural qui est un tourisme « voulu et maîtrisé » par les communautés et qui cherche à offrir aux touristes des séjours au cœur de villages attrayants tirant leurs particularités dans l'histoire de leur développement et la richesse de leur terroir <sup>6</sup>.

Dans cette optique, les communautés sont appelées à participer activement au développement touristique de leur territoire et à prendre l'initiative de projets porteurs, rassembleurs et structurants. Ainsi, par leur ancrage dans le milieu, les institutions muséales et les sites à caractère historique sont au cœur de cette contribution à l'industrie touristique régionale.

Les nouvelles orientations du Musée Louis-Hémon, seule institution muséale de sa MRC, appliquent les principes du tourisme villageois. Entre autres, elles incluent :

- **une vision de partage** basée sur l'offre d'expériences en lien avec l'authenticité, l'unicité et l'originalité du territoire chapdelainois tout en permettant des échanges culturels entre la communauté et les visiteurs ;
- **une vision communautaire** basée sur les services offerts à la communauté ainsi que sur l'implication et la participation de cette dernière à la vie active de l'institution et ;
- **un positionnement** comme portail de découverte du territoire chapdelainois.

De son côté, le Musée amérindien de Mashteuiatsh, plus qu'un musée, est un acteur de développement culturel, social et économique au sein de la communauté de Mashteuiatsh. À travers ses projets de recherches, d'expositions et ses activités culturelles, le Musée a fait le choix de laisser les membres de la communauté s'impliquer et s'engager dans la conservation et la transmission de leur histoire et leur culture auprès des différentes clientèles.

La place d'organisations compétentes à documenter, interpréter, conserver et diffuser le chemin parcouru par les communautés autochtones, les premiers arrivants et les développeurs de l'arrière-pays est plus que jamais indispensable pour soutenir l'engagement de nos collectivités dans leur développement économique et social. Ainsi, parce qu'elles sont le reflet de ce qui se passe sur le territoire, les institutions muséales participent au développement de nos collectivités : elles mettent en valeur les principaux secteurs économiques du territoire, elles éduquent et vulgarisent des enjeux passés, actuels et futurs.

<sup>6</sup> Définition qui provient du Centre national de ressources du tourisme et du patrimoine rural, France, citée dans le *Plan directeur de développement de l'industrie touristique 2013-2018*, MRC de Maria-Chapdelaine, p.52.



À titre d'exemples, le citoyen qui visite le Moulin des Pionniers apprend non seulement l'origine de l'industrie du bois dans la région, mais son évolution jusqu'à aujourd'hui ; le visiteur de la Vieille fromagerie Perron découvre le savoir-faire régional en matière de production fromagère et la route des fromages régionaux ; le visiteur de l'Odyssée des Bâtisseurs est amené à comprendre l'origine et l'enjeu de la stabilisation des berges du Lac-Saint-Jean ; au Centre d'interprétation de l'agriculture et de la ruralité, le visiteur observe comment l'agriculture a façonné le paysage naturel du Lac-Saint-Jean et prend conscience de l'impact de l'agriculture sur les paysages régionaux.

Les institutions muséales constituent donc des alliés et des partenaires de premier plan pour les entreprises régionales, puisqu'elles les complètent en protégeant et partageant leur histoire. Elles vont même plus loin, en éduquant le public, tant local que touristique, sur leur secteur d'activités et leurs défis. Ces partenariats, qu'elles ont déjà établis avec plusieurs industries régionales et qu'elles continueront à établir, participent à la création d'une économie régionale solidaire. De ce point de vue, les institutions muséales sont indéniablement partie prenante de tous les secteurs structurants de la région.

Les institutions muséales participent à la vie de communauté et permettent à la population de venir à sa rencontre. Pour que les institutions muséales soient perçues par l'ensemble de la collectivité régionale comme des éléments clés du dynamisme local, actif dans de multiples milieux, il faut toutefois que les élus locaux et tous les intervenants du développement local se les approprient.

## LES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DES INSTITUTIONS MUSÉALES AU LAC-SAINT-JEAN

### CONSOLIDER L'OFFRE MUSÉALE

Le Réseau muséal et patrimonial du Saguenay–Lac-Saint-Jean, mis sur pied en 1986, a permis aux institutions muséales de se concerter, de travailler ensemble et de professionnaliser leurs activités et services.

À l'heure actuelle, les changements qui s'opèrent dans le milieu muséal menacent de fragiliser les institutions régionales qui ne pourront pas, sans mettre leurs forces en commun, continuer à offrir une offre diversifiée et de qualité. C'est pourquoi il est primordial qu'elles partagent des services en lien avec les fonctions muséales afin d'optimiser leurs ressources et renforcer leurs expertises. Ces fonctions muséales sont de quatre ordres :

- **La gestion des collections** (recherche, protection et conservation)
- **La diffusion** (expositions, publications, éducation, sensibilisation)
- **L'administration** (gestion des ressources humaines et financières, gouvernance)
- **Les services techniques** (restauration, construction d'exposition, immobilisation, protection de biens patrimoniaux)



Peu d'institutions muséales au Lac-Saint-Jean peuvent accomplir ces fonctions muséales de façon optimale, ces dernières nécessitant des ressources humaines et financières importantes. Ainsi, afin de maintenir et consolider l'offre culturelle des institutions muséales et de développer l'expertise en muséologie, un partage de ressources et de services liés aux fonctions muséales est nécessaire.

### CONSOLIDER ET ACCROÎTRE L'OFFRE CULTURELLE ET TOURISTIQUE

Les institutions muséales étant tout autant des services publics que des entreprises touristiques, elles font également face aux enjeux propres au tourisme.

Au Lac-Saint-Jean, les intervenants touristiques ont choisi de miser sur l'attrait de la nature pour attirer les clientèles. Bien que le tourisme d'aventure distingue la région et que la nature est une part importante de ce qu'elle a à offrir, le tourisme culturel doit lui aussi constituer une priorité, puisqu'il permet la rencontre des touristes avec les communautés locales. Le tourisme culturel et d'apprentissage<sup>7</sup> fait vivre des expériences aux visiteurs et leur offre des coups de cœur inattendus.

Les intervenants touristiques au Lac-Saint-Jean sont tous liés : non seulement par les touristes, mais aussi par l'objet de leur quête : **LE LAC et la chaleur de ses habitants**.

Le Lac-Saint-Jean est différent du Saguenay parce que plus agricole et rural, et parce qu'il est très présent dans l'imaginaire collectif : l'étendue d'eau qui le compose fait écho à plusieurs récits et constitue un patrimoine immatériel notable et à partager. Tous ensemble, nous vendons une « expérience Lac-Saint-Jean » : la Véloroute des bleuets permet aux visiteurs de découvrir la région autrement et elle leur permet souvent un contact privilégié avec les communautés locales ; le tourisme autochtone permet la rencontre entre les communautés culturelles ; le tourisme d'aventure fait découvrir les grands espaces et l'immensité de la nature ; le patrimoine fait comprendre le développement du territoire et les enjeux des communautés ; le tourisme hivernal permet des expériences rares et exceptionnelles, etc.

Dans cette vaste offre touristique, l'Alliance muséale du Lac-Saint-Jean se propose de développer une signature commune à l'ensemble des institutions muséales, une image de marque qui promettra aux visiteurs plusieurs activités de qualité leur permettant non seulement de voir et vivre la région, mais aussi de la comprendre. Une image de marque que les habitants de la région pourront également reconnaître et s'approprier, puisqu'elle fera référence aux thématiques et aux territoires régionaux. Le développement, parallèlement à cette image de marque, d'outils communs, permettant de mieux connaître notre clientèle, aidera également à l'augmentation du nombre de visiteurs.

<sup>7</sup> Selon le Réseau de veille en tourisme, dans une analyse datée du 31 janvier 2012 et intitulée « Le tourisme d'apprentissage, une tendance qui ne s'essouffle pas », le tourisme d'apprentissage se caractérise par une combinaison d'éducation, d'interaction, de stimulation, de recherche d'authenticité et d'expérience.



Par ailleurs, si on résume tous les mandats qui sont confiés aux institutions muséales, on constate qu'ils ne sont pas tous faciles à conjuguer et qu'ils entrent parfois en opposition :

- Dynamiser la vie de communauté.
- Participer à un changement des mentalités.
- Protéger et diffuser le patrimoine.
- Véhiculer un contenu de qualité.
- Satisfaire les publics.
- Attirer de nouvelles clientèles.
- Développer et renouveler l'offre touristique.

Par exemple, l'enjeu de la protection du patrimoine s'oppose parfois aux enjeux touristiques : avec des ressources limitées et en voie de l'être encore plus, il est difficile d'assumer la pérennité des collections et de biens inscrits au patrimoine national ainsi que de renouveler constamment l'offre touristique et de proposer des nouveautés à chaque année. C'est devant ce constat que les membres de l'Alliance muséale cherchent à développer en commun un financement permanent, permettant de pérenniser leurs activités et de répondre aux exigences des milieux patrimonial et touristique.



# RECOMMANDATION ET CONCLUSION

**A** cause des enjeux qui leur sont propres, les institutions muséales sont fragiles et ont besoin que tous les acteurs du milieu reconnaissent leur travail et leur importance. C'est pourquoi les institutions muséales du Lac-Saint-Jean reconnues par le ministère de la Culture et des Communications ont établi, depuis juillet 2014, les bases de leur alliance (mission, valeurs, vision de développement, gouvernance) ainsi que les rôles de cette alliance, liés à des enjeux majeurs :

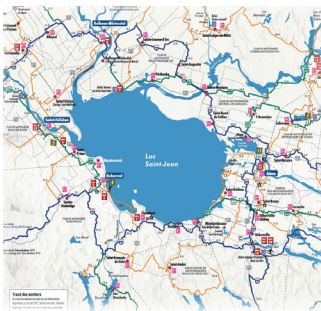
1. Signature commune (image de marque) ;
2. Partage de ressources et de services liés aux fonctions muséales ;
3. Financement permanent.

L'Alliance muséale du Lac-Saint-Jean deviendra un pilier pour le développement territorial. En plus de renforcer son rôle touristique déjà présent, la consolidation des institutions muséales permettra de continuer à solidifier le sentiment d'appartenance des habitants du territoire – de toutes les communautés culturelles – et à stimuler l'engagement citoyen. Dans le contexte où l'économie régionale est en train de se redéfinir, les institutions muséales du Lac-Saint-Jean choisissent de travailler ensemble pour se donner les moyens d'assurer leur avenir afin de dynamiser leurs communautés et protéger le patrimoine collectif.

De façon à mettre en place rapidement les activités de développement et les mécanismes de coordination de l'Alliance muséale, une gestion transitoire efficace et soutenue financièrement est nécessaire. Cette transition serait soutenue par la réalisation de quatre mandats confiés à des ressources externes spécialisées :

## 1- Gouvernance et stratégie organisationnelle de l'Alliance

- Élaboration du cadre stratégique et opérationnel de l'Alliance
- Stratégies de renforcement de l'appartenance territoriale
- Protection de la mission de chaque institution et renforcement de leur complémentarité
- Développement de partenariats entre institutions par thème et territoire
- Mise en commun de l'expertise et des outils d'agrément
- Développement de stratégies de financement permanentes et ponctuelles
- Mise en œuvre d'un mécanisme permanent soutenant la stratégie de financement



## 2- Développement d'une signature et d'un plan marketing de l'Alliance

- Développement de la signature spécifique de l'Alliance
- Élaboration d'un plan marketing du circuit muséal du Lac-Saint-Jean
- Développement de forfaits, ainsi que d'outils promotionnels et de suivi de la clientèle

## 3- Spécialisation des fonctions muséales

- Inventaire des ressources et services muséaux
- Répertoire de l'expertise en muséologie
- Support à l'offre muséale individuelle
- Planification de la mise aux normes des équipements et bâtiments
- Exploration des alternatives de réserves muséales communes

## 4- Efficacité de l'Alliance muséale

- Services techniques et administratifs communs
- Appui à la gestion des plans de rationalisation par institution
- Plan de formation du personnel



