

Cycle de webinaire :
Transition des destinations de montagne,
Regards théoriques sur des marches d'approche

Episode #3 – 1 avril 2025

Flocons Verts :
Des marches accompagnées vers la transition



**Institut pour
la recherche**



Intervenants



Rémi Ardiét

Docteur en économie territoriale, spécialisé innovation collaborative et territoires de montagne.
Post-doctorant chaire tourisme durable - Fondation USMB (laboratoire IREGE).

Ses recherches portent sur les modalités de collaboration au sein de divers collectifs d'organisations et sur les facteurs favorisant leur engagement dans la transition.

remi.ardiet@univ-smb.fr



Claire Tollis

Docteure en Géographie ; Responsable R&D Mountain Riders

claire@mountain-riders.org

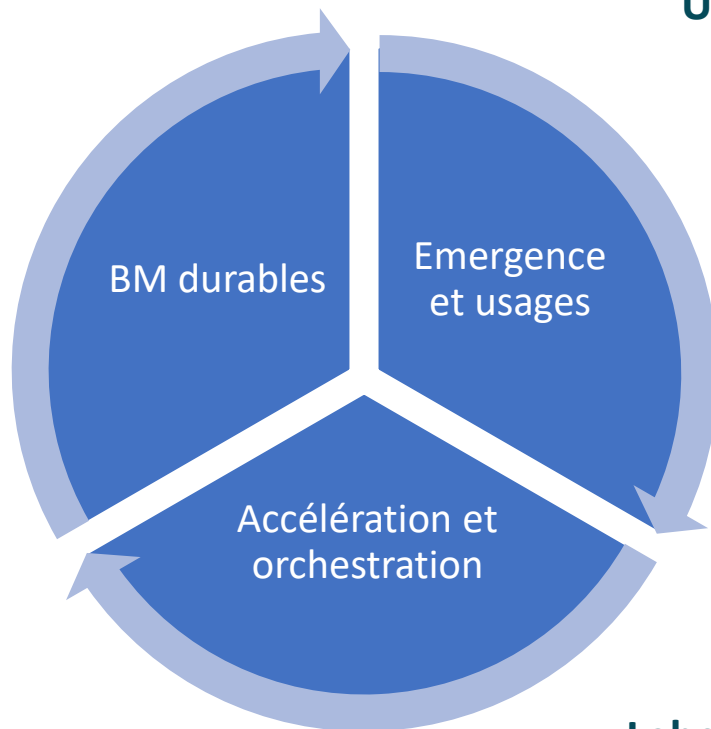
Programme scientifique

Cahier de recherche
Transition des destinations de montagne : regards théoriques sur des marches d'approche

Programme Le Grand (La)Bo (22-24) Le Grand Bornand

Cartographier les portefeuilles de business model

Le rôle des imaginaires dans la transition des destinations de montagne



Usages émergents en montagne

Wwoofing, une autre façon de découvrir les territoires alpins

Tourisme frugal , tourisme transformationnel

Touriste mécène

CMCM23 / Méribel 2038/ Courchevel 2046

Projets de territoire durable
Transfert de pratiques comité RSE

Labellisation Flocon Vert

Spécificités et apports d'un processus de labellisation, impact, études comparatives sur plusieurs destinations

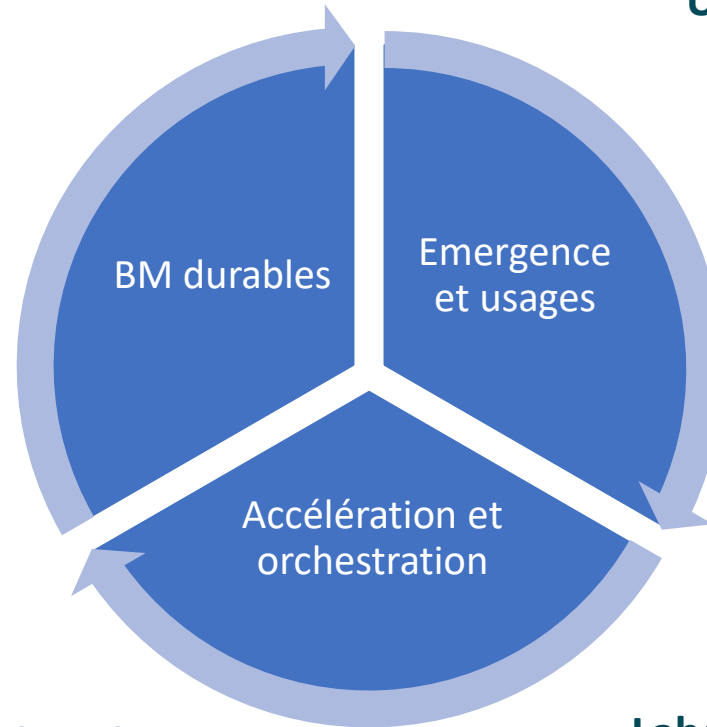
Programme scientifique

Série de webinaires

Programme Le Grand (La)Bo (22-24) Le Grand Bornand

Cartographier les portefeuilles de business
model 25/03/25

Le rôle des imaginaires dans la transition des destinations de montagne



Usages émergents en montagne

Wwoofing, une autre façon de découvrir les territoires alpins

Tourisme frugal , tourisme transformationnel

Touriste mécène 11/03/25

CMCM23 / Méribel 2038/ Courchevel 2046

Projets de territoire durable

Transfert de pratiques comité RSE 08/04/25

Labellisation Flocon Vert

Spécificités et apports d'un processus de labellisation, impact, études comparatives sur plusieurs destinations 01/04/25

RESSOURCES



- **Chaire Tourisme durable** : <https://www.fondation-usmb.fr/chaire-tourisme-durable/>
- **Cahier de recherche** : transition des destinations de montagne : regards théoriques sur des marches d'approche
<https://www.caissedesdepots.fr/sites/default/files/2025-01/13-24-CDR-USMB-A4-BD-23-1-25.pdf>
- **Article de thèse** - Angèle Richard : « De la vision commune à la conception cognitive d'un business model soutenable : une approche méthodologique par les scénarios utopistes »
<https://shs.cairn.info/revue-decisions-marketing-2024-4-page-39?lang=fr>
- **The Conversation**, article Elodie Manthé : « Touristes : pigeons voyageurs ou colibris contributeurs ? »
<https://theconversation.com/touristes-pigeons-voyageurs-ou-colibris-contributeurs-242846>
- **Cycle de webinaire** – mars et avril 2025 – 4 épisodes : transition des destinations de montagne
 - **Le 11 mars de 13h à 14h** : Touristes mécènes : pigeons voyageurs ou colibris contributeurs
<https://www.fondation-usmb.fr/evenements/touristes-mecenes-pigeons-voyageurs-ou-colibris-contributeurs/>
 - **Le 25 mars de 13h à 14h** : Préparer son itinéraire : cartographier les business models comme point de départ de la transition
<https://www.fondation-usmb.fr/evenements/preparer-son-itineraire-cartographier-les-business-models-comme-point-de-depart/>
 - **Le 1er avril de 13h à 14h** : Flocons verts – des marches accompagnées vers la transition
<https://www.fondation-usmb.fr/evenements/flocon-vert-des-marches-accompagnees-vers-la-transition/>
 - **Le 8 avril de 13h à 14h** : Se mettre en marche vers la transition – entre impulsion événementielle et endurance territoriale
<https://www.fondation-usmb.fr/evenements/se-mettre-en-marche-vers-la-transition/>

Déroulé du webinaire

(1) Présentation Flocon Vert

Claire Tollis, Mountain Riders

(2) Flocon Vert : recherches en cours

Rémi Ardier, Université Savoie Mont Blanc, Chaire Tourisme Durable

(3)

Questions/Réponses



”

01 · Présentation du label Flocon Vert



Le label Flocon Vert

1. LANCEMENT

2 ateliers pour construire le projet et mobiliser les forces vives du territoire.

2. ANALYSE DURABLE

Collecte de données qui permet de produire un diagnostic solide pour amorcer une transition réaliste. 2 ateliers de restitution afin de partager ce diagnostic et co-construire le plan d'action.

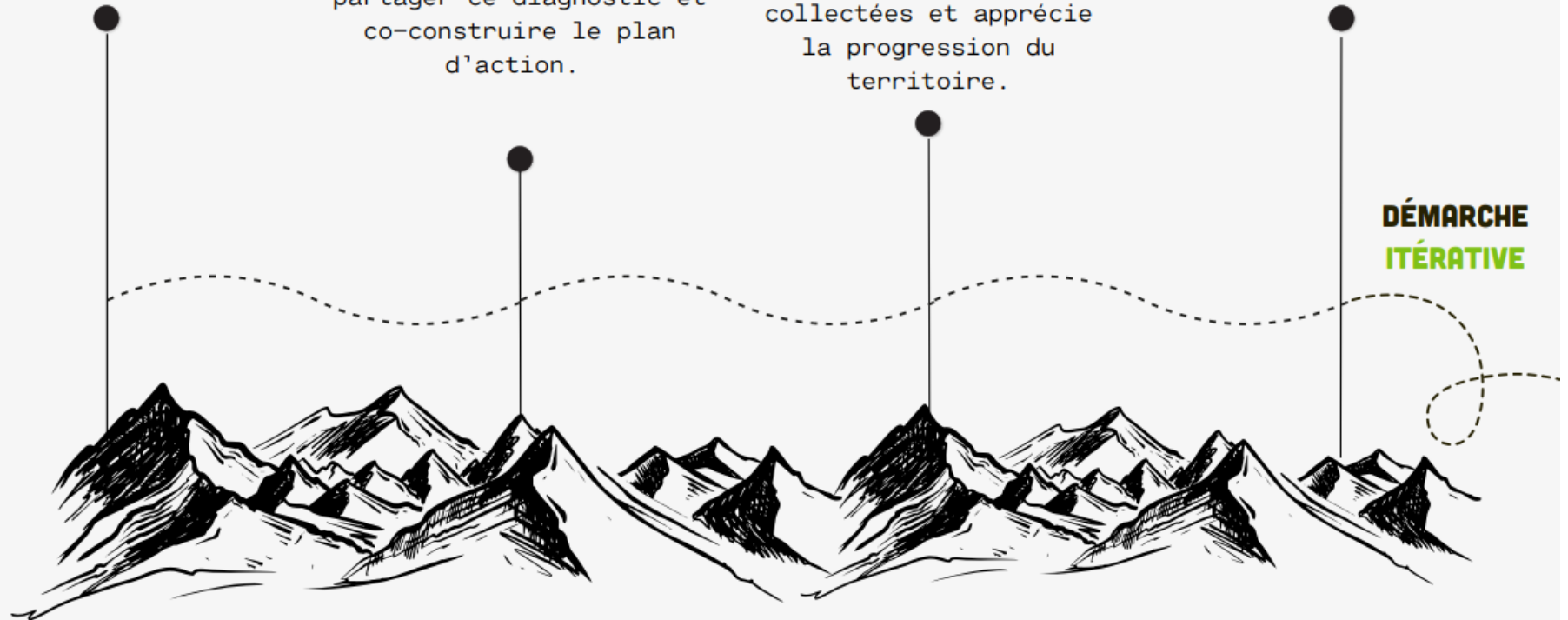
3. AUDIT

Un.e auditeur.ice indépendant.e vérifie la qualité des données collectées et apprécie la progression du territoire.

4. COMITÉ DE LABELLISATION

L'analyse durable et le rapport d'audit sont soumis à un comité indépendant qui statue sur l'attribution ou non du label pour 3 ans.

**DÉMARCHE
ITÉRATIVE**



Le label Flocon Vert



GOVERNANCE & RÉSILIENCE



Aménagement et
aménagement



Mobilité durable



Participation
citoyenne



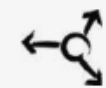
Résilience



Stratégie



ECONOMIE DURABLE



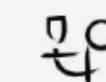
Diversification



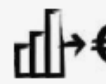
Achats responsables



Economie locale



Emploi



Suivi et stratégie
économique



DYNAMIQUES SOCIALES & CULTURELLES



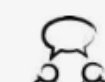
Tourisme accessible



Offre culturelle



Sensibilisation



Vie locale



Famille



GESTION DES RESSOURCES



Eau



Energie



Biodiversité



Sols



Déchets



Le label Flocon Vert

19 destinations



11 destinations



Partenariat Mountain Riders – Chaire Tourisme Durable

Un partenariat scientifique et un mécénat de compétence

Pour Mountain Riders :

→ Objectiver les externalités de la labellisation avec une approche scientifique

Pour la Chaire Tourisme Durable :

→ Un accès aux données secondaires (analyses FV, notations, processus FV,...)

→ Un accès aux terrains d'étude : mise en relation avec les territoires labellisés

”

02 · Programme de recherche
Mountain Riders – Fondation USMB

Recherche(s) en cours !

Le label Flocon Vert accélère-t-il la transition dans les territoires labellisés ?

(1) Un projet d'analyse rétrospective

- Evolution de la notation des territoires historiquement labellisés
- Evolution(s) du cahier des charges

(2) Un programme de recherche holistique sur les dynamiques de transition en cours

- L'intérêt de la relabellisation
- L'articulation entre démarche de transition et démarche Flocon Vert
- Etude comparative : L'impact de la labellisation sur différents territoires

Quelques éléments de méthodologie

- Une analyse de données statistiques fournies par MR
 - L'ensemble des données statistiques liées à la labellisation : notations et leur évolution
 - L'évolution du cahier des charges et son impact sur les notations
- Une quarantaine d'entretiens effectués avec 7 territoires labellisés



Résultats (1) analyse rétrospective

Des critères seuils où les territoires « sur-performent » :

CRITERE	MOYENNE	ECART TYPE	MEDIANE	LE MOINS	LE PLUS
Tourisme familial	73	16	80	43	100
Gestion eau potable et neige culture	70	16	61	30	93
Suivi Economique	63	18	50	25	100
Déchets	63	11	69	48	93
Economie Locale	61	16	59	20	78
Patrimoine Naturel et Culturel	61	17	73	33	100
Tourisme et Handicaps	61	16	56	18	75
Risques pour l'environnement	61	20	61	20	98
Gestion des eaux usées	60	17	63	20	90
Promotion et Communication	59	16	49	10	75

Ces critères :

- Correspondent souvent à d'autres labels (Famille +; Qualité Tourisme,...)
- Font l'objet de dispositifs spécifiques pris en charges par certaines organisations (OT, PN, PNR, ...)

Résultats (1) analyse rétrospective

Des critères différenciants où les territoires « sous-performent » :


CRITERE	MOYENNE	ECART TYPE	MEDIANE	LE MOINS	LE PLUS
Soutien aux initiatives durables	23	14	33	10	68
Dérèglement Climatique	30	18	43	18	78
Destination durable	31	16	50	23	83
Energie	40	13	49	25	75
Mobilités douces	43	14	43	20	63
Diversification	44	17	63	38	100
Sensibilisation des visiteurs	44	15	48	13	75
Education interne	45	13	43	28	73
Condition de travail équitable	48	11	60	43	80
Aménagement	55	15	69	33	98

Ces critères :

- Sont (1) « nouveaux » (manque d'outils) et qui nécessitent des investissements coûteux et chronophages
- Nécessitent une mise en réseau au niveau infra (socio-pro) ou supra (département, état, région) territorial.

Résultats (1) analyse rétrospective

Focus sur le critère destination durable (stratégie) :



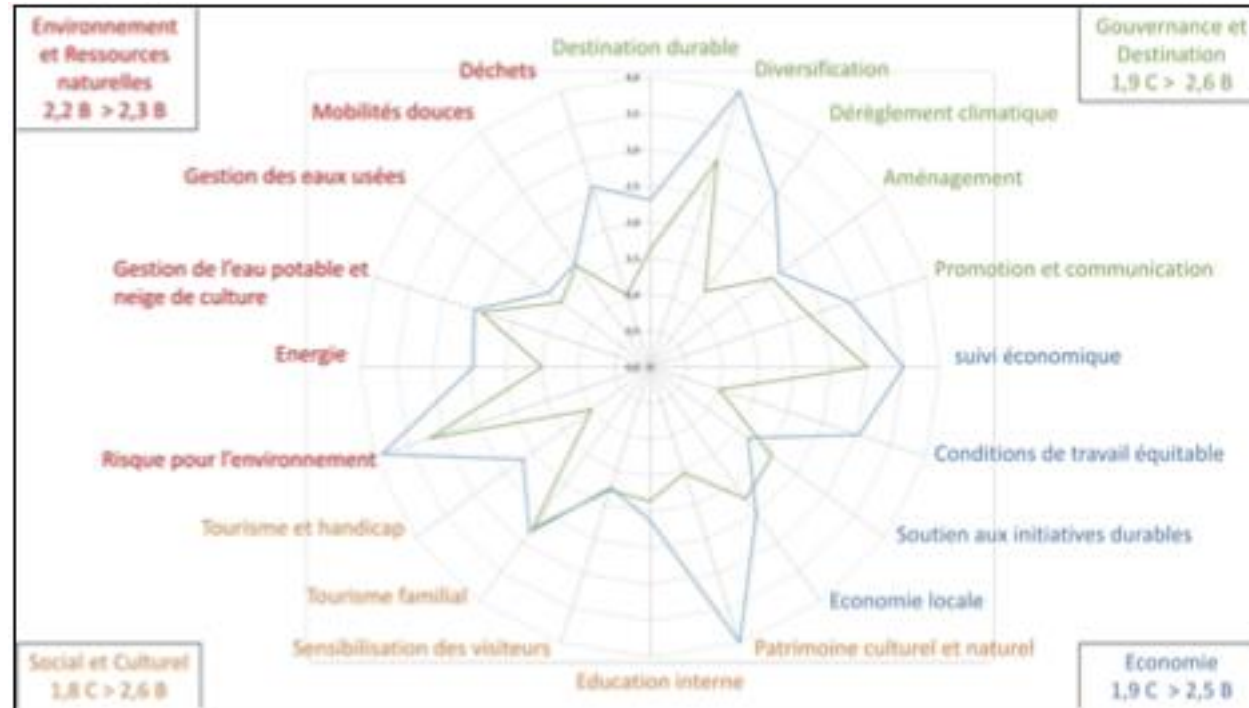
CRITERE	MOYENNE	ÉCART TYPE	MEDIANE	LE MOINS	LE PLUS
Soutien aux initiatives durables	23	14	33	10	68
Dérèglement Climatique	30	18	43	18	78
Destination durable	31	16	50	23	83
Energie	40	13	49	25	75
Mobilités douces	43	14	43	20	63
Diversification	44	17	63	38	100
Sensibilisation des visiteurs	44	15	48	13	75
Education interne	45	13	43	28	73
Condition de travail équitable	48	11	60	43	80
Aménagement	55	15	69	33	98

/!\ Un écart type important entre les territoires labellisés : certains sont « bons » et d'autres « mauvais » : stratégie pensée et formalisée ou non

→ Stratégie → exigence depuis le cahier des charges 2022 → articulation court terme/long terme pour la transition

Résultats (1) analyse rétrospective

→ Exemple de la progression d'un territoire labellisé entre 2017 et 2022 :



→ Les territoires engagés sur plusieurs cycles ont une progression encore plus significative

→ Evolution du label avec les 3 niveaux de flocons : facteur de motivation

Résultats (2) Les dynamiques de transition sur les territoires labellisés

✓ Une mise en réseau intra et inter-territoires:

(1) En interne, sur le territoire labellisé :

Le « comité de pilotage » rassemble à minima Commune OT+RM mais est souvent élargi à d'autres organisations (ONF, PNR, partenaires divers, citoyens,...).

- Facile la coopération inter-organisationnelle sur la transition en formalisant une structure de gouvernance ad hoc
- Favorise le dialogue sur les sujets liés à la transition entre les structures et entre les différents échelons hiérarchiques

« Grâce à Flocon Vert, grâce au comité de pilotage, on crée des liens [...]. En fait, c'est hyper facilitant. »

Résultats (2) Les dynamiques de transition sur les territoires labellisés

✓ Une mise en réseau intra et inter-territoires:

(2) En externe, entre les territoires labellisés:

Mountain Riders multiplie les opportunités d'échanges et le partage d'informations entre labellisés

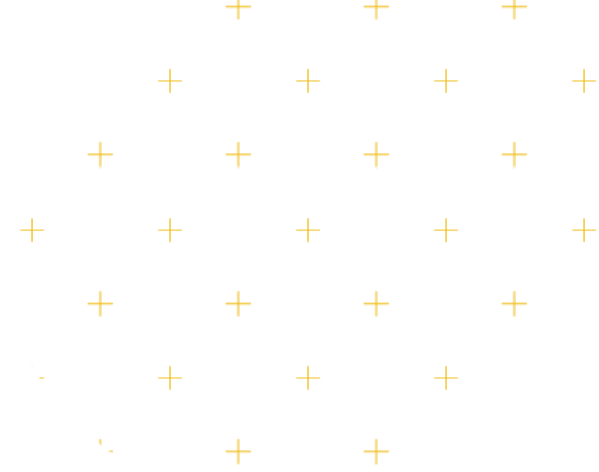
→ De manière informelle (ex : eductours) et *formelle* (ex : groupes de codev; fiches actions)

« Maintenant qu'il y a 40 stations, en fait, il y a un réseau et le fait de travailler le réseau, de mettre en réseau les gens, de faire travailler le réseau, c'est super riche »

Résultats (2) Les dynamiques de transition sur les territoires labellisés

- ✓ Flocon Vert et Mountain Riders, un catalyseur de la transition :
 - Le diagnostic réalisé par MR → photo à l'instant T de l'état d'avancement du territoire → le label comme boussole pour la transition
 - Une réelle expertise apportée par MR
 - Des recommandations sur-mesure : actions concrètes et priorisation des axes
 - Un accompagnement collectif (formations, webinaires, partage d'informations : plateforme ressource, newsletter,...)
- Flocon Vert: une démarche d'amélioration continue avec un accompagnement qualitatif : la labellisation n'est pas une fin en soi.

Résultats (2) Les dynamiques de transition sur les territoires labellisés



🚩 Les limites du label et les freins identifiés :

- Ressources financières et humaines parfois limitées
- Résistance au changement, appropriation insuffisante
- Transversalité limitée : silos organisationnels et CC non transversale
- Complexité organisationnelle et gouvernance multiniveaux

Le label Flocon Vert accélère-t-il la transition dans les territoires labellisés ?

✓ Impacts positifs du label	▶ Freins et limites rencontrés
Structuration de la transition : un cadre clair pour agir	Moyens financiers et humains
Les territoires progressent	Résistance au changement, manque d'appropriation
Un cahier des charges en amélioration continue	Transversalité limitée
Renforcement de la coopération: -inter-orga au sein des territoires (copil) -inter-territoires : mise en réseau labellisés	Complexité organisationnelle et gouvernance multiniveaux
Mountain Riders, un catalyseur de la transition	Différents niveaux d'implication dans la démarche

”

03 · Questions / Réponses