

# Comité de pilotage #7

## « Gouvernance de réseau »

27.5 2021



# Plan de l'intervention

préambule > Rappels

#1 > Les phases pour atteindre l'ambition

#2 > Projection gouvernance

#3 > Projection budgétaire

# Préambule

Rappels des orientations  
du dernier comité de pilotage

# Rappel



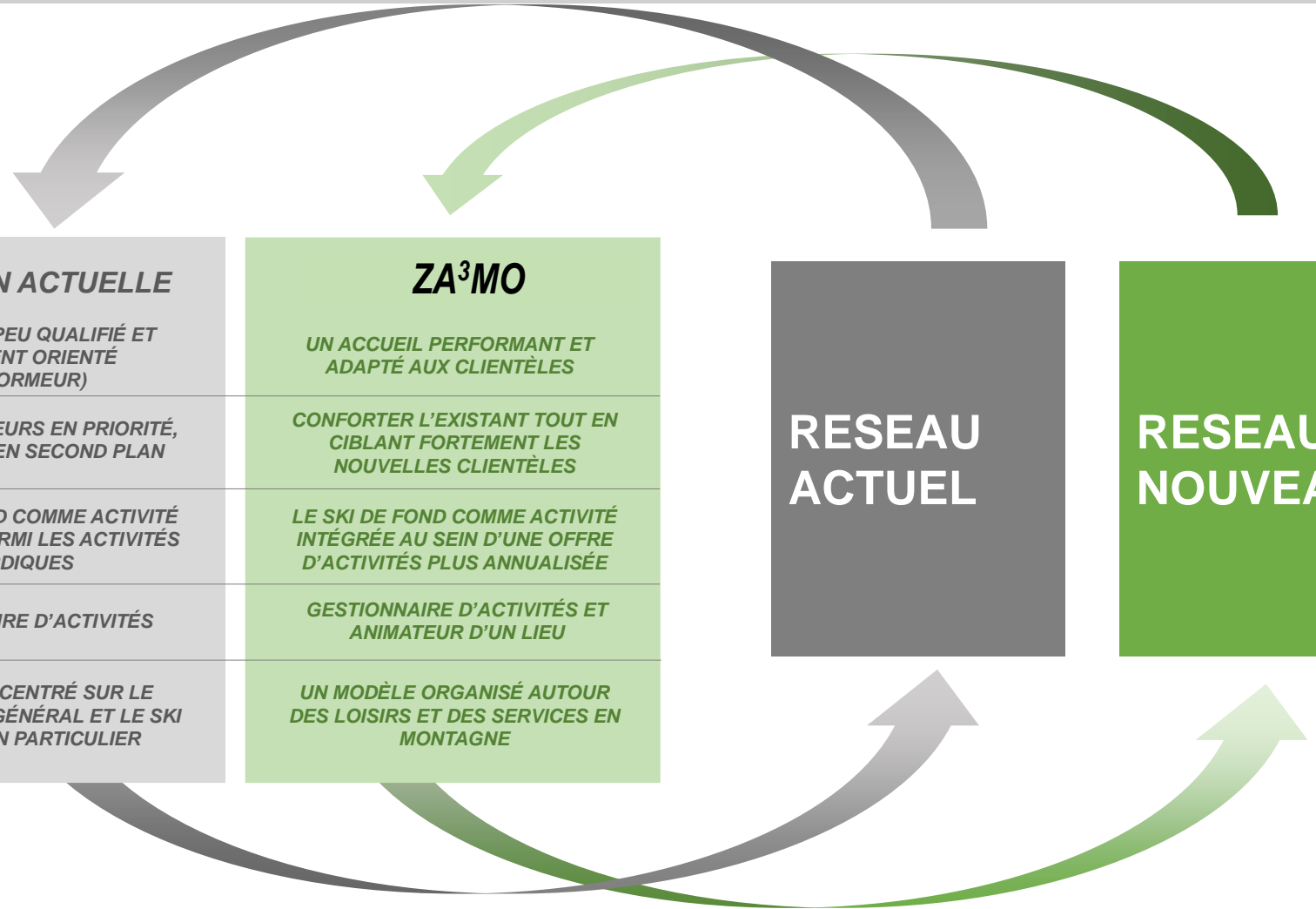
## ZA<sup>3</sup>MO : IMPACT SUR LE RÉSEAU

### GESTIONNAIRES

	<b>SITUATION ACTUELLE</b>	<b>ZA<sup>3</sup>MO</b>
<b>L'ACCUEIL</b>	UN ACCUEIL PEU QUALIFIÉ ET FORTEMENT ORIENTÉ (PERFORMEUR)	UN ACCUEIL PERFORMANT ET ADAPTÉ AUX CLIENTÈLES
<b>LES CIBLES CLIENTÈLES</b>	LES PERFORMEURS EN PRIORITÉ, LES AUTRES EN SECOND PLAN	CONFORTER L'EXISTANT TOUT EN CIBLANT FORTEMENT LES NOUVELLES CLIENTÈLES
<b>LES ACTIVITÉS</b>	LE SKI DE FOND COMME ACTIVITÉ PRINCIPALE PARMİ LES ACTIVITÉS NORDIQUES	LE SKI DE FOND COMME ACTIVITÉ INTÉGRÉE AU SEIN D'UNE OFFRE D'ACTIVITÉS PLUS ANNUALISÉE
<b>LES MÉTIERS</b>	GESTIONNAIRE D'ACTIVITÉS	GESTIONNAIRE D'ACTIVITÉS ET ANIMATEUR D'UN LIEU
<b>LE MODÈLE ÉCONOMIQUE</b>	UN MODÈLE CENTRÉ SUR LE NORDIQUE EN GÉNÉRAL ET LE SKI DE FOND EN PARTICULIER	UN MODÈLE ORGANISÉ AUTOUR DES LOISIRS ET DES SERVICES EN MONTAGNE

**RESEAU ACTUEL**

**RESEAU NOUVEAU**





## OPPORTUNITÉS

- **Aucune entité n'est actuellement en mesure de rassembler et faire avancer les différents types d'acteurs ensemble** avec un objectif commun pour la montagne et la matérialisation par des changements sur le terrain.
- Les fédérations sportives s'occupent de leur pratique, les équipementiers sont déconnectés des sites de pratiques, les syndicats professionnels sont focalisés sur leurs métiers, mais **qui fait le lien pour que sur le terrain des choses concrètes ressortent, pour les clients et pour les territoires ??**



## PIVOTEMENT ET CHEMINEMENT PRECONISÉS

- D'une logique de gestion d'activités neige à **une logique territoriale de gestion d'espaces et de services à l'année**
- D'une gouvernance centrée sur soi vers **une gouvernance ouverte vers l'extérieur**
- D'un modèle économique de réseau complexe à **un modèle simplifié.**

# Rappel



## PIVOTEMENT ET CHEMINEMENT PRECONISÉS

- Autour des ZA<sup>3</sup>MO, de leurs besoins et de leurs associations départementales / massifs, Nordic France prépare **dans un premier temps sa mutation** en inscrivant dans ses statuts l'action **vers les activités neige et hors neige gérées** par les sites. Cela lui permet **d'aller vers une transformation plus profonde**, pour laisser place à **une structure nationale forte**, représentative des enjeux des ZA<sup>3</sup>MO, des territoires, des activités et des professionnels.



# Partie #1

## Les phases pour atteindre l'ambition



# Les phases

## > 2 PHASES SUCCESSIVES

**#0** 2021 *Nordic France « actuel »*

**#1** 2021>2023 *Nordic France « nouveau périmètre »*

**#2** 2024 *ZA<sup>3</sup>MO France*

# Les phases

## > 2 PHASES SUCCESSIVES

**#0** 2021 *Nordic France « actuel »*

**#1** 2021>2023 *Nordic France « nouveau périmètre »*  
*= TRANSITION*

**#2** 2024 *ZA<sup>3</sup>MO France*  
*= AMBITION*

# Partie #2

## Projection gouvernance et feuille de route

# Projection gouvernance

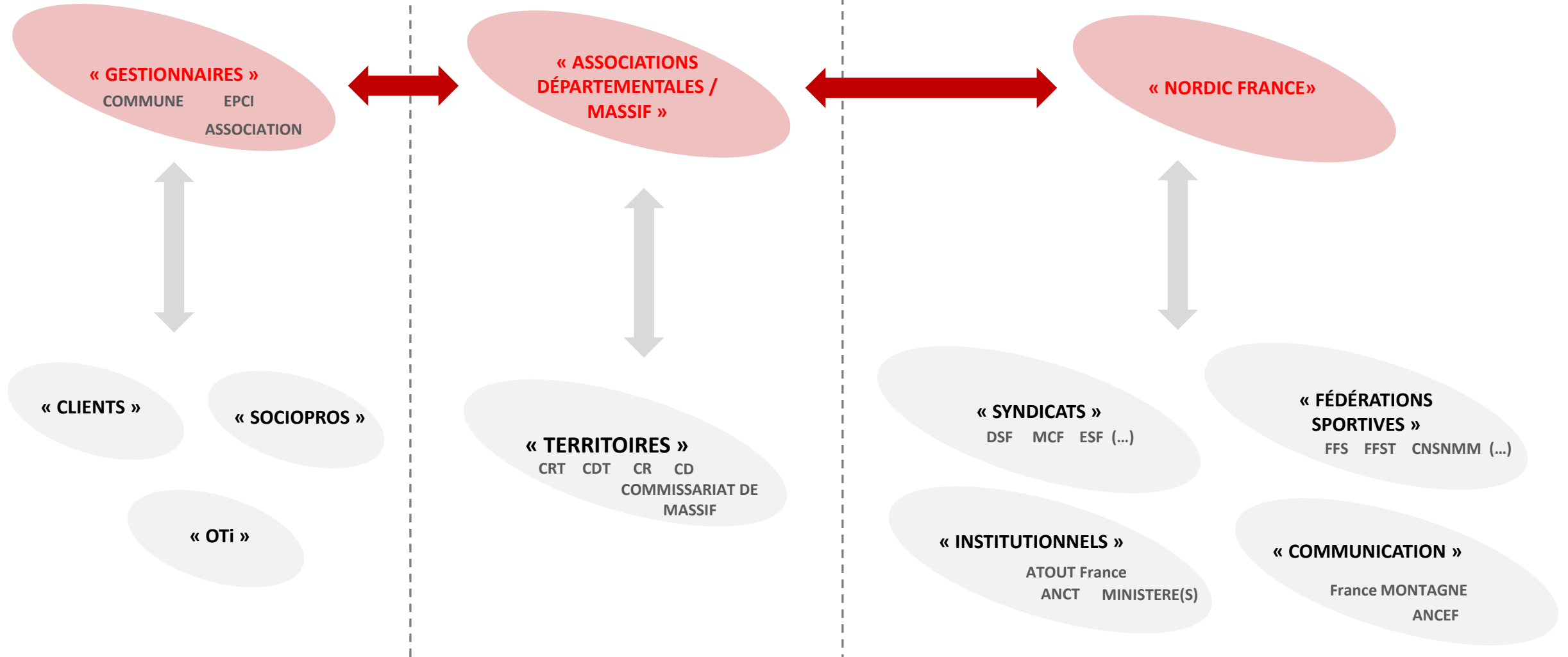
#0 2021

Nordic France « actuel »

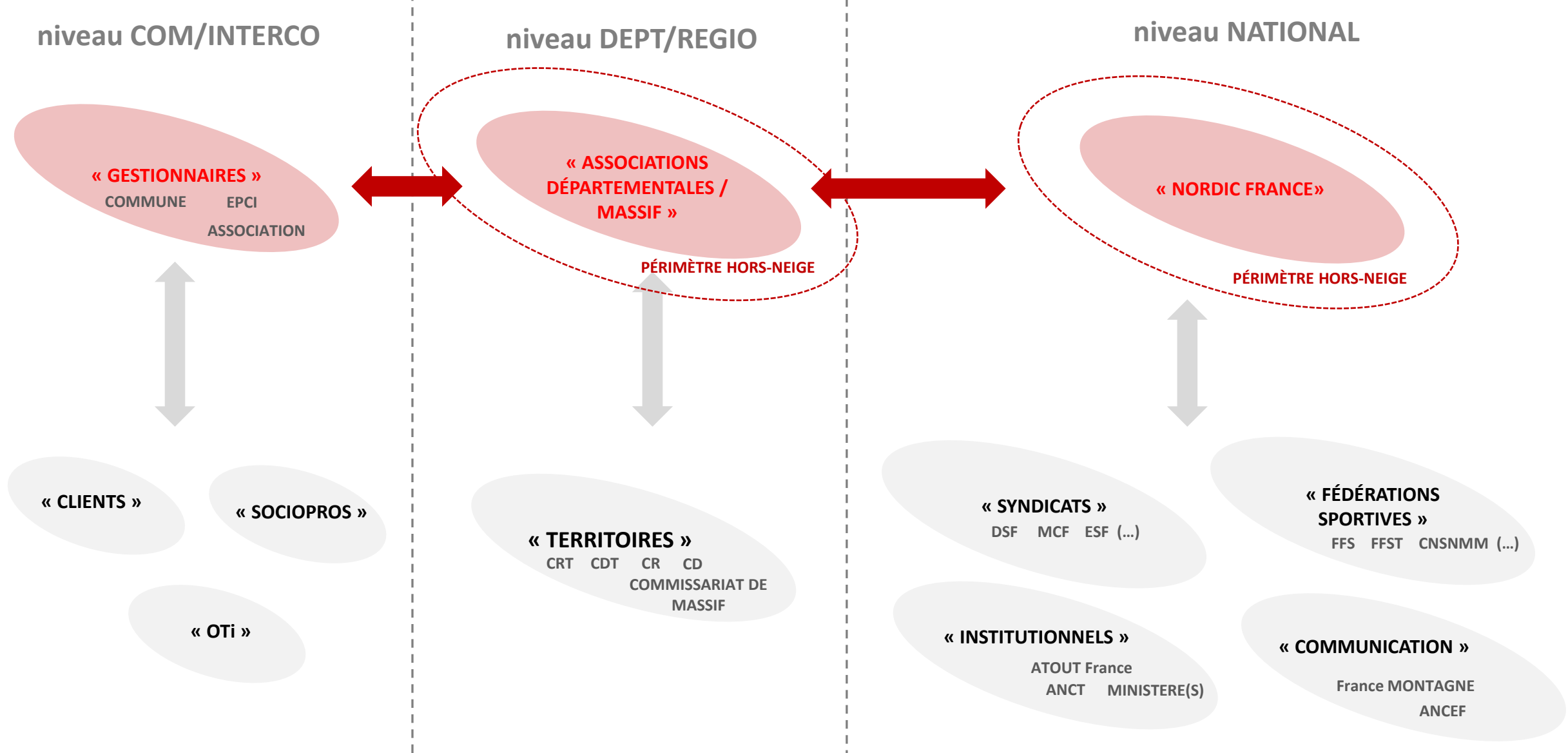
niveau COM/INTERCO

niveau DEPT/REGIO

niveau NATIONAL



# Projection gouvernance



# Projection gouvernance

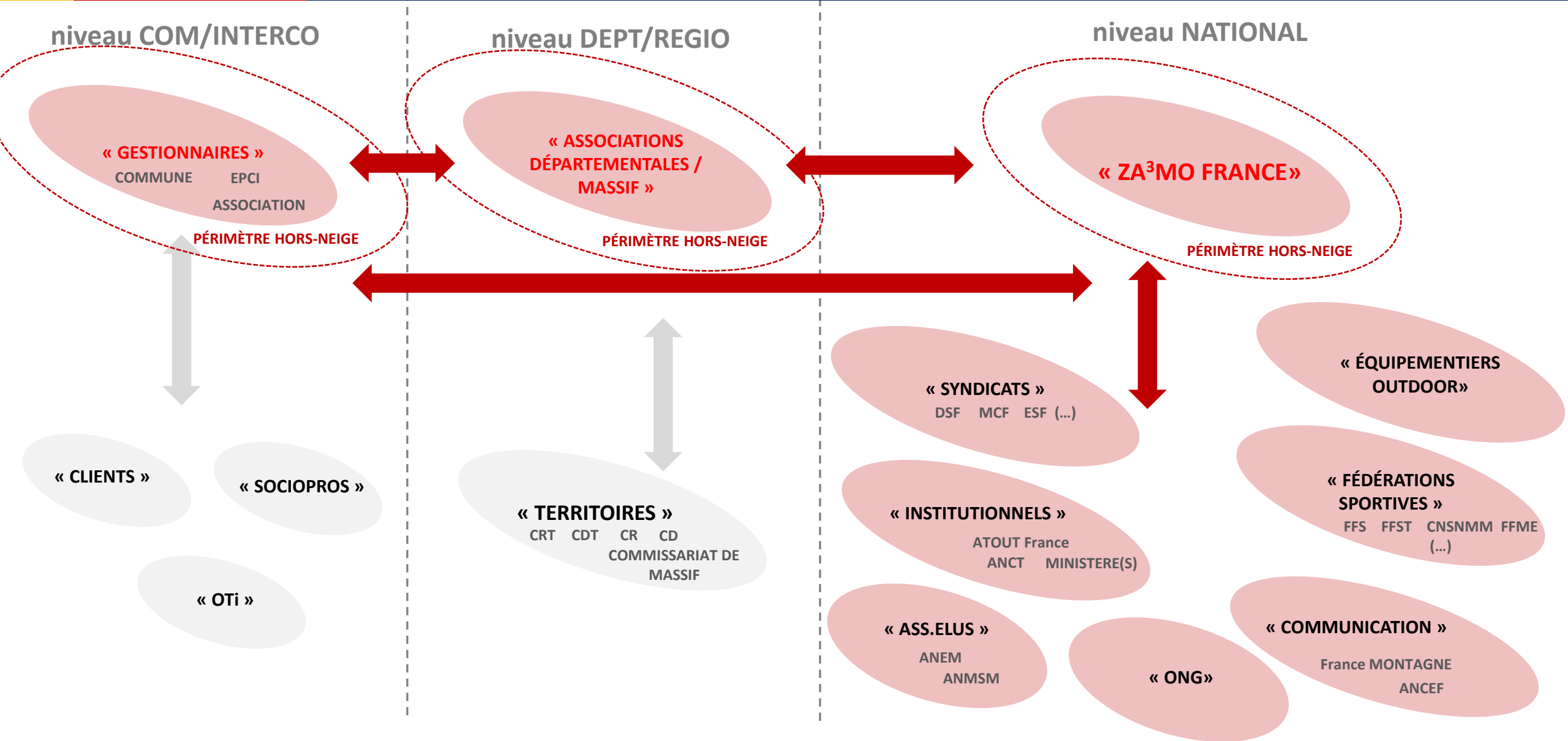
	<b>SITUATION ACTUELLE</b>	<b>AMBITION</b>
<b>FONDATEURS</b>	<i>LE RÉSEAU « HISTORIQUE » DU SKI DE FOND, NOTAMMENT LES AD</i>	<i>LES REPRÉSENTANTS NATIONAUX DES ACTEURS EN PRISE AVEC LES ZA<sup>3</sup>MO</i>
<b>MODELE ECONOMIQUE</b>	<i>CALCUL COMPLEXE REPOSANT SUR UN FLUX VENANT DES AD / MASSIFS ET LA REDEVANCE</i>	<i>TOUS LES MEMBRES CONTRIBUENT AU MODELE, AVEC DES CONTRIBUTIONS SPECIFIQUES SUIVANT LES TYPES D'ACTEURS</i>
<b>LA MISSION</b>	<i>DEFENDRE, REPRESENTER ET ANIMER LE RESEAU DES SITES PROPOSANT DES ACTIVITES NORDIQUES</i>	<i>DEFENDRE, REPRESENTER, DEVELOPPER, ANIMER LE RESEAU DES GESTIONNAIRES DE SITE ET/OU COLLECTIVITÉS LOCALES REpondant A LA DEFINITION D'UNE ZA<sup>3</sup>MO »</i>
<b>RELATIONS</b>	<i>NF EN LIEN AVEC LES AD/MASSIFS, LES PARTENAIRES</i>	<i>ZA<sup>3</sup>MO FRANCE EN LIENS AVEC LES AD/MASSIFS, LES TERRITOIRES, LES CO-FONDATEURS</i>

# Projection gouvernance

#2 2024

ZA<sup>3</sup>MO France

= AMBITION



# Projection gouvernance

## *Des principes forts*

**→ *Fédération nationale et animation territorialisée***

**= *complémentarité entre le réseau national et territorial***

**= *structuration opérationnelle à deux niveaux***

**→ *Liens directs entre les gestionnaires et le réseau national***

**= *sans remettre en question les missions des AD***

**= *pour accroître le sentiment d'appartenance à un réseau national***

**→ *Sortir d'une logique de cotisation uniquement dépendante de la redevance***

**= *vers une cotisation fixe et prenant en compte plus globalement les recettes***

**= *nouveau périmètre***



# Projection gouvernance

## Conseil d'Administration

### ZA<sup>3</sup>MO France

Membres fondateurs de la nouvelles entité nationale pour répondre à la proposition de valeurs : *DÉCOUVRIR ET PRATIQUER DES ACTIVITÉS DE PLEINE NATURE EN MONTAGNE DE MANIÈRE SÉCURISÉE, LUDIQUE ET/OU SPORTIVE*

**Gestionnaire / Collectivité  
ZA<sup>3</sup>MO**

**Associations départementales  
et de massifs**

**Partenaires institutionnels**

**Représentant « nordique »**

**Associations d'élus montagne**

**Fédérations sportives**

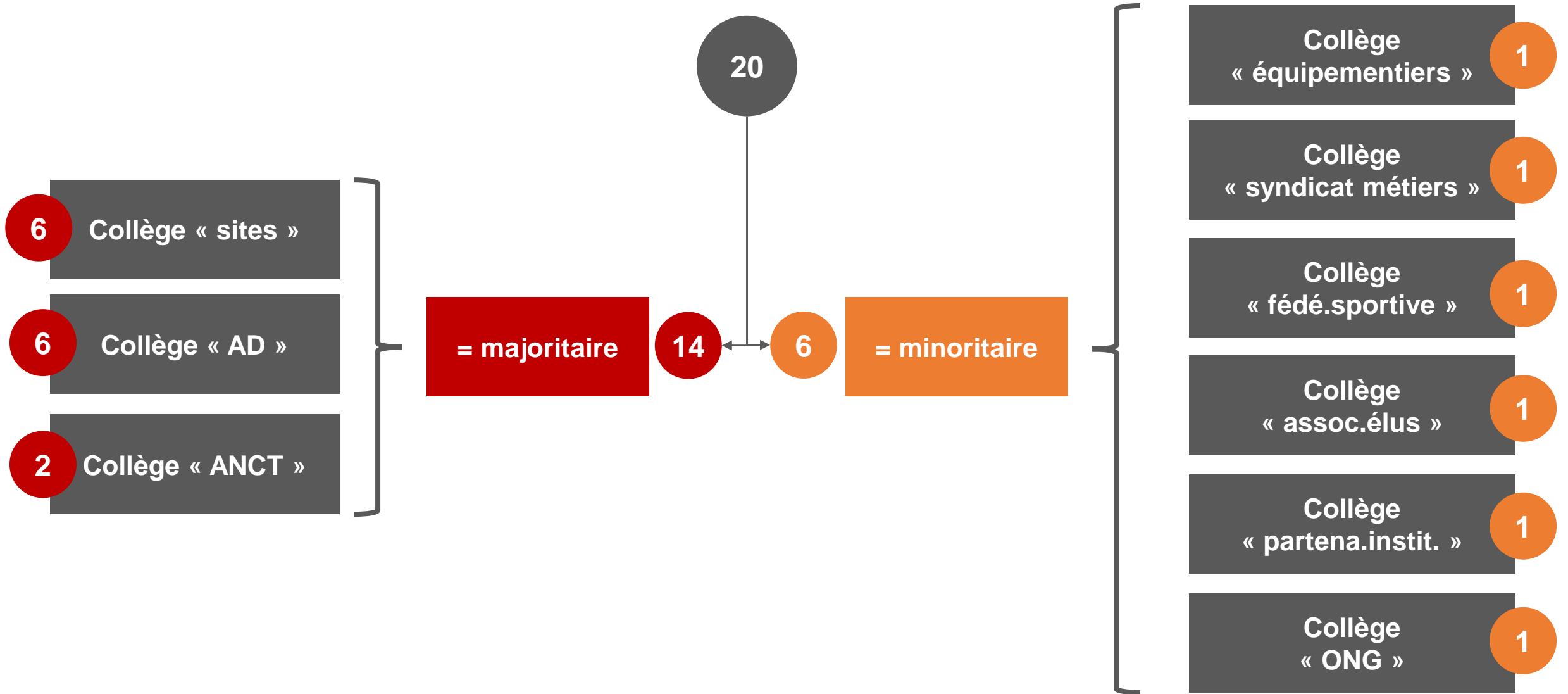
**Équipementiers « outdoor »**

**Syndicats « métiers »**

**ONG**

# Projection gouvernance

## Conseil d'Administration



# Projection gouvernance

## Démarche itérative : quel périmètre juridique à terme des ZA<sup>3</sup>MO ?

Ex : ébauche de futurs statuts ZA<sup>3</sup>MO France

**Accompagner, Représenter, Fédérer les gestionnaires et/ou les collectivités support de sites d'accueil, de services et d'activités de loisirs et sportives de nature sécurisés et aménagés comme une porte d'entrée à l'espace montagne.**

### SOCLE COMMUN

- Montagne
- « Service public » (au sens « dans le domaine public »)
- Porte d'entrée vers un espace plus grand de pratiques (et pas tout le territoire)
- Accueil et services à l'année (tendre vers...)
- Espaces loisirs et APN faiblement aménagés

# Feuille de route



<b>NOUVELLE BASE</b>	<b>2<sup>E</sup> semestre</b>	<b>2021</b>	<b>Intégration neige / hors neige dans les statuts de Nordic France</b>
<b>PHASE DE TRANSITION</b> <b>= TRANSITION</b>	<b>2<sup>E</sup> semestre</b>	<b>2021</b>	<b>Amorçage de l'évolution du modèle économique et de la gouvernance (ex : évolution de la redevance)</b>
	<b>année</b>	<b>2022</b>	<b>Concertation, travaux thématiques</b>
	<b>1<sup>E</sup> semestre</b>	<b>2023</b>	<b>Présentation auprès des entités fondatrices de la nouvelle structure et validation</b>
<b>PHASE DE MISE EN OEUVRE</b> <b>= AMBITION</b>	<b>2<sup>E</sup> semestre</b>	<b>2023</b>	<b>Mise en œuvre opérationnelle, juridique, administrative...</b>
	<b>1<sup>ER</sup> Janvier</b>	<b>2024</b>	<b>Dissolution de Nordic France et lancement de « ZA³MO France »</b>

# Partie #3

## Projection budgétaire

*(non abordée lors du CoPil)*

LA SUITE

LABEL

SITES STARTER

PRÉSENTATION FINALE